

PERAN STRATEGIS SISTEM MANAJEMEN PENGETAHUAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL ORGANISASI: TINJAUAN SISTEMATIS LITERATUR

Oleh :

Edvan Tazul Arifin¹⁾, Salma Salsabila Firdauz²⁾, Najwa³⁾, Leonardus Wahyu Wasono⁴⁾

^{1,2,3} Business Administration Program, Telkom University

⁴ Teacher Training and Education Faculty, Telkom University

¹email : edvantazularifin@student.telkomuniversity.ac.id

²email : salmasalsabilaf@student.telkomuniversity.ac.id

³email : nnajwa@student.telkomuniversity.ac.id

⁴email : lwwasono@telkomuniversity.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 31 Desember 2025

Revisi, 14 April 2026

Diterima, 21 April 2026

Publish, 15 Mei 2026

Kata Kunci :

Manajemen Pengetahuan,
Sistem Manajemen Pengetahuan,
Transformasi Digital,
PRISMA.

ABSTRAK

Transformasi digital telah mendorong organisasi untuk mengelola pengetahuan secara lebih sistematis agar mampu beradaptasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam konteks tersebut, *Knowledge Management System* (KMS) berperan penting sebagai sarana pengelolaan pengetahuan berbasis teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran strategis KMS dalam mendukung transformasi digital organisasi, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya, serta menganalisis dampak penerapan KMS terhadap kinerja dan kapabilitas organisasi. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA terhadap artikel ilmiah yang dipublikasikan pada periode 2016–2020 dan bersumber dari basis data Scopus, Google Scholar, dan Web of Science. Hasil kajian menunjukkan bahwa KMS berperan sebagai *enabler* strategis transformasi digital melalui dukungan terhadap pengambilan keputusan berbasis pengetahuan, inovasi, dan pembelajaran organisasi. Keberhasilan implementasi KMS dipengaruhi oleh keselarasan strategi, dukungan kepemimpinan, budaya berbagi pengetahuan, kesiapan teknologi, serta kapabilitas sumber daya manusia. Selain itu, penerapan KMS terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja, inovasi, dan daya saing organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan digital. Penelitian ini menegaskan bahwa KMS merupakan aset strategis yang berperan penting dalam keberlanjutan transformasi digital organisasi.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Edvan Tazul Arifin

Afiliasi: Telkom University

Email: edvantazularifin@student.telkomuniversity.ac.id

1. PENDAHULUAN

Transformasi digital saat ini menjadi bagian penting dalam kehidupan organisasi dan hampir diperlukan oleh setiap bisnis yang berorientasi pada pertumbuhan, ekspansi, kualitas, dan keberlanjutan

(Gregory, 2019). Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi digital, tetapi merupakan proses perubahan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan penciptaan nilai melalui pemanfaatan teknologi informasi secara

terintegrasi (Gregory, 2019). Konsep ini telah diperkenalkan sejak akhir 1990-an dan berkembang kembali pada pertengahan 2000-an, seiring dengan meningkatnya peran teknologi informasi dalam mendorong efisiensi dan kecepatan perubahan organisasi (Alharbi et al., 2016). Oleh karena itu, transformasi digital dipahami sebagai inisiatif strategis yang menuntut keselarasan antara teknologi digital dan strategi bisnis organisasi, bukan sekadar digitalisasi aktivitas operasional (Bharadwaj et al., 2013).

Dalam konteks transformasi digital, pengetahuan dipandang sebagai aset strategis yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap perubahan, mendorong inovasi, serta mempertahankan keunggulan bersaing. Pengetahuan organisasi mencakup pengalaman, keahlian, informasi, dan wawasan yang dimiliki individu maupun kelompok, yang apabila dikelola secara sistematis dapat meningkatkan kinerja organisasi. Untuk mendukung pengelolaan pengetahuan tersebut, organisasi memanfaatkan Knowledge Management System (KMS) sebagai sistem informasi yang memfasilitasi proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan (Alavi & Leidner, 2001). Melalui KMS, pengetahuan individu dapat dikonversi menjadi pengetahuan organisasi yang mendukung pembelajaran dan pengambilan keputusan, serta mendorong penciptaan pengetahuan baru (Ikujiro & Hirotaka, 1995).

Dalam kerangka transformasi digital organisasi, KMS tidak hanya berperan sebagai infrastruktur pendukung, tetapi sebagai kapabilitas strategis yang memungkinkan integrasi pengetahuan dengan strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi digital. Keberadaan KMS membantu organisasi mengoordinasikan dan mengoptimalkan pengetahuan lintas fungsi, sehingga memperkuat pengambilan keputusan strategis, pembelajaran organisasi, dan inovasi berkelanjutan (Gold et al., 2001). Dengan demikian, peran strategis KMS dalam transformasi digital terletak pada kemampuannya menyelaraskan pengetahuan, teknologi, dan perubahan organisasi secara terpadu (Teece et al., 2016; Bharadwaj et al., 2013).

Meskipun transformasi digital dan manajemen pengetahuan telah banyak dibahas dalam literatur, kajian yang secara komprehensif mengintegrasikan keduanya masih terbatas. Sebagian penelitian memandang transformasi digital dari perspektif teknologi atau strategi bisnis, sementara penelitian lain menempatkan KMS sebagai inisiatif organisasi yang berdiri sendiri. Kondisi ini menyebabkan pemahaman mengenai peran strategis KMS dalam mendukung dan membentuk transformasi digital organisasi masih tersebar dan belum terintegrasi secara menyeluruh (Gregory, 2019b). Oleh karena itu, diperlukan sintesis literatur yang sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema

utama, serta celah penelitian terkait peran strategis KMS dalam transformasi digital organisasi.

2. *Pertanyaan Penelitian*

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diidentifikasi, maka terdapat beberapa pertanyaan penelitian dalam studi ini yang dirumuskan sebagai berikut:

RQ1:

Bagaimana peran strategis *Knowledge Management System* (KMS) dalam upaya mendukung transformasi digital pada organisasi?

RQ2:

Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan implementasi KMS dalam proses transformasi digital pada organisasi?

RQ3:

Apa dampak penerapan KMS terhadap kinerja dan kapabilitas organisasi dalam konteks transformasi digital, serta implikasi strategisnya bagi organisasi, dan dalam kondisi apa yang penerapannya justru menunjukkan keterbatasan atau kegagalan?

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji secara komprehensif peran strategis *Knowledge Management System* (KMS) dalam mendukung transformasi digital pada organisasi. Metode SLR dipilih karena mampu memberikan sintesis literatur yang sistematis, transparan, dan dapat di replikasi (Tranfield et al., 2003).

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) yang dilakukan melalui beberapa tahapan utama, yaitu identifikasi literatur, penyaringan awal, penilaian kelayakan, serta analisis dan sintesis hasil penelitian. Setiap tahapan dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki relevansi dan kualitas yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran strategis *Knowledge Management Systems* dalam transformasi digital organisasi

Sumber Data dan Strategi Pencarian

Pencarian literatur dalam penelitian ini dilakukan melalui basis data ilmiah yang memiliki reputasi dan kredibilitas tinggi, yaitu Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Pemilihan basis data tersebut bertujuan untuk memperoleh artikel ilmiah yang relevan dan berkualitas dalam membahas *Knowledge Management System* (KMS) dan transformasi digital organisasi.

Proses pencarian literatur difokuskan pada artikel yang dipublikasikan pada periode 2016–2020. Rentang waktu ini dipilih karena mencerminkan fase awal hingga perkembangan signifikan kajian mengenai peran strategis KMS dalam konteks transformasi digital organisasi. Pencarian dilakukan

menggunakan kombinasi kata kunci “Knowledge Management” dan “Digital Transformation” untuk menjangkau artikel yang sesuai dengan fokus penelitian.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Dalam proses seleksi literatur, penelitian ini menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki relevansi dan kualitas yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi:

1. Artikel ilmiah yang dipublikasikan pada periode 2016–2020.
2. Artikel yang membahas Knowledge Management dan/atau transformasi digital dalam konteks organisasi.
3. Artikel yang ditulis dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia.

Kriteria eksklusi:

1. Artikel non ilmiah, seperti artikel opini, laporan non-akademik
2. Artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian
3. Artikel duplikat

Proses Seleksi Literatur



Gambar 1. Proses Seleksi Literatur

Proses seleksi literatur dalam penelitian ini mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis* (PRISMA). Artikel diidentifikasi melalui basis data Scopus, Web of Science, dan Google Scholar menggunakan kata kunci “Knowledge Management” dan “Digital Transformation”. Penyaringan dilakukan berdasarkan relevansi judul dan abstrak serta penghapusan artikel duplikat. Selanjutnya, artikel dievaluasi melalui penilaian teks lengkap untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian, yaitu peran strategis Knowledge Management System (KMS) dalam konteks organisasi dan kualitas jurnal akademik. Tahap akhir menghasilkan sepuluh artikel periode 2016–2020 yang digunakan dalam sintesis kualitatif.

Justifikasi Pemilihan Artikel

Pemilihan artikel dalam penelitian ini dilakukan melalui proses seleksi literatur yang ketat untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Sebagian besar artikel hasil penelusuran awal membahas transformasi digital atau manajemen pengetahuan secara terpisah, tanpa menempatkan Knowledge Management System (KMS) sebagai kapabilitas strategis organisasi. Oleh karena itu, hanya artikel yang secara eksplisit mengkaji peran strategis KMS dalam mendukung transformasi digital

yang dimasukkan dalam analisis. Sepuluh artikel terpilih dipandang memadai untuk mendukung sintesis kualitatif yang mendalam, mengingat fokus penelitian bersifat konseptual dan menekankan kedalaman analisis dibandingkan kuantitas studi, sehingga kontribusi teoritis penelitian tetap terjaga.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari kajian menunjukkan bahwa KMS berperan sebagai aset strategis dalam upaya mendukung transformasi digital pada organisasi. KMS memungkinkan organisasi untuk mengelola pengetahuan secara sistematis, memperkuat proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan kemampuan inovasi dan adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Karakteristik Studi yang Dikaji

Berdasarkan proses *Systematic Literature Review* (SLR) yang mengacu pada pedoman PRISMA, penelitian ini menganalisis sepuluh artikel ilmiah yang relevan dengan topik *Knowledge Management System* (KMS) dan transformasi digital organisasi. Artikel-artikel tersebut dipublikasikan pada periode 2016–2020 dan berasal dari jurnal internasional bereputasi.

Studi yang dikaji menggunakan beragam pendekatan metodologis, antara lain studi literatur, tinjauan literatur, pendekatan konseptual, dan penelitian kualitatif. Sektor organisasi yang menjadi objek kajian meliputi sektor teknologi informasi, jaringan (*network*), bisnis, serta organisasi berbasis pengetahuan. Keberagaman metode dan sektor ini menunjukkan bahwa peran KMS dalam transformasi digital bersifat lintas konteks organisasi.

Secara umum, fokus penelitian dalam literatur yang dianalisis mencakup peran KMS dalam mendukung transformasi digital, pengambilan keputusan strategis, inovasi organisasi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi KMS. Ringkasan karakteristik studi yang dikaji disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Studi yang Dikaji

No	Penulis & Tahun	Metode	Sektor Organisasi	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Relevansi terhadap Penelitian
1	(Kresimir et al., 2020)	Studi literatur	Lintas sektor organisasi	Dampak transformasi digital terhadap manajemen pengetahuan	Transformasi digital mendorong perlunya pengembangan model KMS baru yang mampu mendukung penciptaan, pengelolaan, dan	Memberikan dasar teoritis bahwa KMS merupakan aset strategis dalam era transformasi digital

					disemina s pengetahuan serta memper hatikan aspek keamana n informas i	
2	(Gregor y, 2019)	Tinjau an literat ur	Lintas sektor	Konsep dan kerangk a transfor masi digital	Transfor masi digital melibatk an perubah an teknolog i, struktur organisa si, dan proses berbasis pengetah uan	Memper kuat posisi KMS sebagai enabler utama transfor masi digital
3	(Sousa & Rocha, 2019)	Konse ptual	Organi sasi bisnis	Manaje men pengetah uan strategis di era digital	KMS berperan penting dalam menduk ung pengam bilan keputusa n dan keunggu lan kompetit if organisa si	Menduk ung argumen bahwa KMS berkontr ibusi langsung terhadap kinerja organisa si
4	(Ilvonen et al., 2018)	Kualit atif	Organi sasi berbasis penget ahuan	Perlindu ngan pengetah uan dalam transfor masi digital	Transfor masi digital meningk atkan risiko kebocor an pengetah uan sehingga KMS harus terintegr asi dengan mekanis me keamana n	Relevan untuk pembaha san tantanga n impleme ntasi KMS
5	(Schwar zmüller et al., 2018)	Kualit atif	Berbag ai sektor organi sasi	Dampak transfor masi digital terhadap organisa si dan kepemi mpinan	Transfor masi digital menuntu t perubah an cara kerja, kompete nsi, dan pengelol aan pengetah uan	Menguat kan peran KMS dalam menduk ung pembela jaran dan adaptasi organisa si
6	Roshchi n et al.	Kualit atif	Organi sasi	Tren manaje	Transfor masi	Memper kuat

	(2022)		berbasis bisnis dan ekono mi digital	men pengetah uan di era ekonomi digital	KMS menjadi krusial untuk menduk ung digitalis asi, kualitas manaje men, dan pengelol aan human capital	peran KMS sebagai fondasi strategis transfor masi digital organisa si
7	Kushwa ha et al. (2017) – Knowle dge Sharing in the Digital Era	Kualit atif	Organi sasi bisnis dan pendid ikan	Peran knowled ge sharing dalam era digital	Knowle dge sharing merupak an kompon en inti KM yang dipengar uhi oleh teknolog i, budaya organisa si, dan motivasi individu	Menjela skan peran KMS dalam mendoro ng kolabora si dan pembela jaran organisa si selama transfor masi digital
8	(Mizints eva & Gerbina, 2018)	Konse ptual	Organi sasi ekono mi digital	KM sebagai alat ekonomi digital	KM menduk ung adaptasi organisa si terhadap lingkung an digital	Menguat kan posisi KMS dalam transfor masi organisa si
9	(Verhoef et al., 2019)	Tinjau an literat ur	Lintas sektor organi sasi	Transfor masi digital dan perubah an model bisnis	Transfor masi digital menggub ah cara organisa si mencipt akan nilai melalui pemanfa atan pengetah uan, data, dan teknolog i digital	Memper kuat peran KMS sebagai fondasi pengelol aan pengetah uan dalam transfor masi digital
10	(Heisig et al., 2016)	Studi literat ur	Organi sasi berbasis teknol ogi inform asi	Faktor keberhas ilan manaje men pengetah uan di organisa si	Keberhas ilan KMS ditentuk an oleh integrasi strategi, teknolog i, struktur organisa si, dan budaya berbagi pengetah uan	Menjadi landasan dalam mengide ntifikasi faktor strategis impleme ntasi KMS pada transfor masi digital

Peran Strategis KMS dalam Mendukung Transformasi Digital

Berdasarkan hasil kajian literatur yang dianalisis, Sistem Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management System / KMS*) memiliki peran strategis dalam mendukung transformasi digital organisasi. Peran tersebut tidak hanya terbatas pada aspek teknologi, tetapi juga mencakup dimensi strategis, struktural, dan kultural organisasi.

KMS sebagai *Enabler* Transformasi Digital Berbasis Pengetahuan

Sebagian besar literatur menegaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang berlandaskan pada pemanfaatan pengetahuan secara sistematis. KMS berfungsi sebagai *enabler* utama yang memungkinkan organisasi mengintegrasikan teknologi digital dengan proses bisnis dan pengetahuan organisasi. Melalui KMS, pengetahuan dapat dikumpulkan, disimpan, dan didistribusikan secara efektif sehingga mendukung adaptasi organisasi terhadap perubahan digital.

KMS dalam Mendukung Pengambilan Keputusan Strategis

Kajian literatur menunjukkan bahwa KMS berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial dan strategis. Dengan tersedianya basis pengetahuan yang terstruktur dan mudah diakses, organisasi mampu memanfaatkan pengalaman dan pembelajaran sebelumnya dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Kondisi ini mempercepat proses pengambilan keputusan serta mengurangi ketergantungan pada pengetahuan individual.

KMS sebagai Pendorong Inovasi dan Pembelajaran Organisasi

Transformasi digital menuntut organisasi untuk terus berinovasi dan belajar secara berkelanjutan. KMS memungkinkan terjadinya proses *knowledge sharing* dan kolaborasi lintas fungsi yang mendorong munculnya ide-ide inovatif. Selain itu, KMS mendukung pembelajaran organisasi dengan mendokumentasikan praktik terbaik dan pengalaman yang dapat digunakan kembali dalam pengembangan produk, layanan, maupun proses bisnis berbasis digital.

KMS sebagai Aset Strategis dalam Keberlanjutan Transformasi Digital

Literatur juga menegaskan bahwa KMS merupakan aset strategis yang menentukan keberlanjutan transformasi digital. Implementasi teknologi digital tanpa didukung oleh pengelolaan pengetahuan yang efektif berpotensi gagal memberikan nilai tambah bagi organisasi. Oleh karena itu, KMS berperan dalam memastikan bahwa transformasi digital tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga terintegrasi dengan strategi organisasi, struktur, dan budaya kerja.

Tantangan dan Faktor Keberhasilan Implementasi KMS

Tantangan Implementasi KMS

Implementasi KMS dalam mendukung transformasi digital menghadapi berbagai tantangan. Dari sisi teknologi, organisasi sering menghadapi keterbatasan integrasi antara KMS dan sistem digital lainnya, serta meningkatnya risiko keamanan dan perlindungan pengetahuan. Tantangan ini menjadi semakin kompleks seiring dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital.

Dari sisi organisasi dan budaya, resistansi terhadap perubahan dan rendahnya budaya berbagi pengetahuan menjadi hambatan utama. Banyak organisasi belum sepenuhnya memandang pengetahuan sebagai aset strategis, sehingga pemanfaatan KMS tidak berjalan optimal. Selain itu, dominasi pengetahuan tacit yang tidak terdokumentasi juga membatasi efektivitas KMS.

Dari sisi sumber daya manusia, keterbatasan kompetensi digital dan rendahnya literasi pengetahuan pengguna turut mempengaruhi tingkat adopsi KMS. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital berbasis KMS sangat bergantung pada kesiapan manusia, bukan hanya teknologi.

Faktor Keberhasilan Implementasi KMS

Literatur yang dikaji mengidentifikasi beberapa faktor kunci keberhasilan implementasi KMS dalam transformasi digital. Faktor utama adalah keselarasan antara strategi KMS dan strategi transformasi digital organisasi. KMS harus diposisikan sebagai bagian dari strategi bisnis, bukan sekadar sistem pendukung teknologi informasi.

Faktor berikutnya adalah dukungan kepemimpinan dan komitmen manajemen puncak. Kepemimpinan berperan penting dalam menyediakan sumber daya, menetapkan kebijakan, serta membangun budaya berbagi pengetahuan. Selain itu, kesiapan teknologi dan infrastruktur digital yang andal juga menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas KMS.

Faktor keberhasilan lainnya adalah pengembangan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan KMS umumnya memiliki mekanisme insentif dan lingkungan kerja yang mendukung pertukaran pengetahuan secara terbuka.

Dampak dan Implikasi Strategis Penerapan KMS

RQ3 dalam penelitian ini menekankan pada dampak penerapan KMS terhadap kinerja dan kapabilitas organisasi dalam konteks transformasi digital, serta kondisi dimana penerapannya justru menunjukkan keterbatasan atau kegagalan.

Dampak KMS terhadap Kinerja dan Kapabilitas Organisasi

Literatur menunjukkan bahwa penerapan KMS yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi, khususnya dalam hal kualitas pengambilan

keputusan, efisiensi proses bisnis, serta kemampuan inovasi. KMS memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan secara lebih cepat dan akurat, sehingga mendukung respons terhadap transformasi digital. Dari perspektif kapabilitas organisasi, KMS berkontribusi dalam memperkuat kapabilitas dinamis, yaitu kemampuan organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan bertransformasi secara berkelanjutan. Organisasi yang mampu mengelola pengetahuan secara sistematis melalui KMS cenderung lebih siap menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian dalam era digital.

Perbedaan Perspektif dan Potensi Kontradiksi Temuan

Meskipun sebagian besar studi melaporkan dampak positif KMS, kajian ini juga menemukan perbedaan perspektif dan potensi kontradiksi temuan. Beberapa penelitian memosisikan KMS sebagai faktor utama keberhasilan transformasi digital, sementara penelitian lain memandang KMS hanya sebagai mekanisme pendukung yang efektivitasnya sangat bergantung pada faktor organisasi lainnya. KMS memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan secara lebih cepat dan akurat, sehingga mendukung respons terhadap transformasi digital.

Kontradiksi temuan ini dipengaruhi oleh perbedaan konteks organisasi, sektor industri, tingkat kematangan digital, serta metodologi penelitian yang digunakan. Organisasi dengan tingkat kematangan digital yang tinggi cenderung memperoleh manfaat lebih besar dari KMS dibandingkan organisasi yang masih berada pada tahap awal transformasi digital.

Kondisi Keterbatasan dan Kegagalan Implementasi KMS

Literatur juga mengungkap bahwa penerapan KMS dapat menunjukkan keterbatasan bahkan kegagalan dalam kondisi tertentu. Kegagalan implementasi umumnya terjadi ketika KMS diadopsi tanpa strategi yang jelas, tanpa dukungan manajemen puncak, serta tanpa kesiapan budaya berbagi pengetahuan.

Selain itu, organisasi yang memiliki resistensi tinggi terhadap perubahan atau tingkat kematangan digital yang rendah cenderung mengalami kesulitan dalam memanfaatkan KMS secara optimal. Dalam kondisi tersebut, KMS tidak hanya gagal memberikan nilai strategis, tetapi juga berpotensi menjadi beban organisasi.

Implikasi Strategis Bagi Organisasi

Berdasarkan diskusi kritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa KMS tidak dapat diposisikan sebagai solusi universal dalam transformasi digital. Implikasi strategis bagi organisasi adalah perlunya memandang KMS sebagai bagian integral dari strategi transformasi digital yang holistik, yang mencakup aspek teknologi, manusia, dan organisasi. KMS akan memberikan dampak strategis yang signifikan apabila diimplementasikan secara selaras dengan visi dan strategi organisasi, didukung

oleh kepemimpinan yang kuat, serta diintegrasikan dengan proses bisnis dan budaya organisasi. Tanpa prasyarat tersebut, penerapan KMS berpotensi menunjukkan keterbatasan atau kegagalan dalam mendukung transformasi digital.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran strategis *Knowledge Management System* (KMS) dalam mendukung transformasi digital organisasi melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Pertama, hasil kajian menunjukkan bahwa KMS memiliki peran strategis sebagai *enabler* transformasi digital berbasis pengetahuan. KMS tidak hanya berfungsi sebagai infrastruktur teknologi informasi, tetapi sebagai mekanisme integratif yang menghubungkan pengetahuan organisasi dengan strategi, proses bisnis, dan inisiatif digital. Melalui KMS, organisasi mampu memperkuat pengambilan keputusan berbasis pengetahuan, mendorong inovasi, serta mendukung pembelajaran organisasi secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak dapat dipisahkan dari kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan secara sistematis.

Kedua, keberhasilan implementasi KMS dalam proses transformasi digital dipengaruhi oleh faktor-faktor multidimensional. Faktor kunci yang paling dominan meliputi keselarasan antara strategi KMS dan strategi transformasi digital organisasi, dukungan dan komitmen kepemimpinan, kesiapan teknologi dan infrastruktur digital, budaya berbagi pengetahuan, serta kapabilitas sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi KMS bukan semata persoalan teknologi, melainkan proses perubahan organisasi yang menuntut keterlibatan aspek manusia dan budaya secara menyeluruh.

Ketiga, kajian ini menemukan bahwa penerapan KMS memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kapabilitas organisasi dalam konteks transformasi digital, terutama dalam peningkatan kualitas pengambilan keputusan, efisiensi proses bisnis, inovasi, dan penguatan kapabilitas dinamis organisasi. Namun demikian, dampak tersebut tidak bersifat universal. Literatur juga menunjukkan adanya perbedaan perspektif dan potensi kontradiksi temuan, di mana efektivitas KMS sangat bergantung pada konteks organisasi, tingkat kematangan digital, serta kesiapan budaya dan struktur organisasi. Dalam kondisi tertentu, seperti lemahnya dukungan manajemen, resistansi terhadap perubahan, dan rendahnya kematangan digital, implementasi KMS justru menunjukkan keterbatasan bahkan kegagalan dalam memberikan nilai strategis.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa KMS merupakan aset strategis yang berperan penting dalam keberlanjutan transformasi digital

organisasi, tetapi keberhasilannya sangat ditentukan oleh kesesuaian konteks, strategi, dan kesiapan organisasi secara menyeluruh.

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengintegrasikan literatur Knowledge Management dan transformasi digital dalam satu kerangka konseptual yang lebih utuh. Hasil kajian memperkuat pandangan bahwa KMS sebaiknya dipahami sebagai kapabilitas strategis organisasi, bukan sekadar sistem pendukung teknologi. Penelitian ini juga menambahkan perspektif kritis dengan menunjukkan bahwa peran dan dampak KMS bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh tingkat kematangan digital serta dinamika organisasi.

Implikasi Praktis

Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi bagi pimpinan dan pengambil keputusan organisasi untuk tidak memandang KMS sebagai solusi instan dalam transformasi digital. Organisasi perlu memastikan bahwa implementasi KMS selaras dengan visi dan strategi transformasi digital, didukung oleh kepemimpinan yang kuat, serta disertai pengembangan budaya berbagi pengetahuan dan kompetensi digital karyawan. Tanpa prasyarat tersebut, KMS berpotensi gagal memberikan nilai tambah dan bahkan menjadi beban organisasi.

5. REFERENSI

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Alharbi, F., Atkins, A., & Stanier, C. (2016). Key Issues For Embracing the Cloud Computing to Adopt A Digital Transformation: A Study of Saudi Public Sector. *Procedia Computer Science*, 94, 103–110.
- Bharadwaj, A., Sawy, O. A. El, Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward A Next Generation Of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Gregory, V. (2019a). A Systematic Literature Review on Digital Transformation. *MIS Quarterly*, 43(1), 223–255.
- Gregory, V. (2019b). Understanding Digital Transformation: A Review And A Research Agenda. *MIS Quarterly*, 43(1), 223–255.
- Heisig, P., Suraj, O. A., Kianto, A., Kemboi, C., Arrau, G. P., & Easa, N. F. (2016). Knowledge Management and Business Performance: Global Experts' Views on Future Research Needs. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1169–1198. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2015-0521>
- Ikujiro, N., & Hirota, T. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. Oxford University Press.
- Iivonen, I., Thalmann, S., Manhart, M., & Sillaber, C. (2018). Reconciling Digital Transformation and Knowledge Protection: A Research Agenda. *Knowledge Management Research & Practice*, 16(2), 235–244.
- Kresimir, B., Matija, K., & Ivana, M. (2020). Impact of Digital Transformation on Knowledge Management in Organization. *Advances in Business Related Scientific Research Journal*, 11(1), 36–47.
- Kushwaha, P., Tripathi, R., Chauhan, S., & Saxena, R. (2017). Knowledge Sharing in Digital Era: Concepts and Perspectives. *Digital Transformation of Business in India: Opportunities and Challenges*.
- Mizintseva, M. F., & Gerbina, T. V. (2018). *Knowledge Management as a Digital Economy Tool*. 45, 40–48.
- Schwarz Müller, T., Brosi, P., Duman, D., & Welpel, I. M. (2018). How Does the Digital Transformation Affect Organizations? Key Themes of Change in Work Design and Leadership. *Management Review*, 29(2), 114–138. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2018-2-114>
- Sousa, M. J., & Rocha, A. (2019). Strategic Knowledge Management in the Digital Age: JBR Special Issue Editorial. *Journal of Business Research*, 94, 223–226. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.016>
- Teece, D., Peteraf, M. A., & Heaton, S. (2016). Dynamic Capabilities And Organizational Agility: Risk, Uncertainty, And Strategy In The Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Tranfield, D., Young, M., Partington, D., Bessant, J., & Sapsed Jonathan. (2003). *Knowledge Management Routines For Innovation Projects: Developing A Hierarchical Process Model*. *International Journal of Innovation Management*, 7(1), 27–49.
- Verhoef, et al. (2019). *Knowledge Management and Digital Business Transformation*