



JURNAL PUSTAKA ILMIAH

p-ISSN 2477-2070 | e-ISSN 2685-8363



Universitas Sebelas Maret
(UNS) Library,
Jl. Ir. Sutami 36 A Kentingan,
Jebres, Surakarta 57126

<https://jurnal.uns.ac.id/jurnalpustakailmiah>

Submitted : 20-11-2025
Accepted : 30-04-2026
Published : 30-06-2026

Diajukan : 20-11-2025
Diterima : 30-04-2025
Diterbitkan : 30-06-2026



Jurnal Pustaka Ilmiah is licensed under
a Creative Commons Attribution-
NonCommercial-ShareAlike 4.0
International License.

Analisis Praktik Berbagi Pengetahuan Menggunakan Model SECI: Studi Kasus Kualitatif di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo

Nadia Safitri Suleman*, Moh. Hidayat Koniyo,
Lillyan Hadjaratie, Muhammad Rifai Katili,
Indhitya R. Padiku, Sri Nilawaty Lahay

Program Studi Sistem Informasi, Jurusan Teknik Informatika,
Fakultas Teknik, Universitas Negeri Gorontalo
Jl. Prof. Dr. Ing. B.J. Habibie, Moutong – Tilongkabila Kab.
Bone Bolango – Provinsi Gorontalo 96554

* Korespondensi: nadiasafitri347@gmail.com

ABSTRACT

This study analyzes knowledge-sharing practices at the Gorontalo State University Library using the SECI model (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) through a qualitative approach. The study involved 7 informants, all of whom were librarians. The data analysis technique used was thematic analysis, which involved the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results show that the four SECI stages have been implemented with varying degrees of effectiveness. Socialization takes place through informal discussions, training, and the use of social media. Externalization is carried out through knowledge documentation and the writing of scientific papers. A combination is evident in the management of explicit knowledge through the SLIMS system, OPAC, and repositories. Meanwhile, internalization is carried out through training that is still dominated by online methods. The main findings indicate that knowledge-sharing practices are not yet optimal, particularly at the internalization stage, which remains limited to online training, and at the externalization stage, which has not been implemented uniformly. Supporting factors include leadership and the use of technology, while the main barriers are limitations among librarians and technical challenges. This study contributes to providing an empirical overview of the implementation of the SECI model in university libraries and serves as a foundation for strengthening a culture of knowledge sharing.

Keywords: Knowledge Management; SECI Model; Knowledge Sharing; Universitas Negeri Gorontalo

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis praktik berbagi pengetahuan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo menggunakan model SECI (Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, Internalisasi) melalui pendekatan kualitatif. Penelitian ini melibatkan 7 informan yang terdiri dari pustakawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat tahap SECI telah diterapkan dengan tingkat efektivitas yang berbeda. Sosialisasi berlangsung melalui diskusi informal, pelatihan, dan pemanfaatan media sosial. Eksternalisasi dilakukan melalui dokumentasi pengetahuan serta penulisan karya ilmiah. Kombinasi terlihat dari pengelolaan pengetahuan eksplisit melalui sistem SLIMS, OPAC, dan repositori. Sedangkan internalisasi

dilakukan melalui pelatihan yang masih didominasi metode daring. Temuan utama menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan belum optimal, terutama pada tahap internalisasi yang masih terbatas pada pelatihan daring dan pada tahap eksternalisasi yang belum dilakukan secara merata. Faktor pendukung meliputi kepemimpinan dan pemanfaatan teknologi, sedangkan hambatan utama adalah keterbatasan pustakawan dan kendala teknis. Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan gambaran empiris mengenai implementasi model SECI di perpustakaan perguruan tinggi serta menjadi dasar penguatan budaya berbagi pengetahuan.

Kata kunci: Manajemen Pengetahuan; Model SECI; Perpustakaan; Universitas Negeri Gorontalo

PENDAHULUAN

Dalam era digital yang ditandai dengan pertumbuhan pesat informasi, kemampuan suatu organisasi dalam mengelola pengetahuan secara efektif menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan daya saing dan keberhasilan (Hutagalung et al., 2021). Secara konseptual, manajemen pengetahuan merupakan proses pengelolaan aset intelektual organisasi, termasuk pengalaman, data, informasi, serta wawasan individu maupun kolektif agar dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Hal ini juga berlaku pada perpustakaan, di mana pengetahuan yang dimiliki merupakan aset utama yang tidak berwujud (*intangible asset*). Pengetahuan menjadi kekayaan intelektual bagi setiap sumber daya manusia yang berbeda satu sama lain, sehingga diperlukan proses berbagi pengetahuan dari organisasi ke individu, individu ke individu, serta organisasi ke organisasi (Ahmad et al., 2022).

Sebagai bagian integral dari institusi pendidikan tinggi, perpustakaan memiliki peran penting dalam mendukung kegiatan akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo berupaya menjadi pusat informasi yang inovatif dan unggul melalui peningkatan layanan, efisiensi pencarian informasi, serta penguatan ekosistem pembelajaran. Untuk mencapai pelayanan prima, perpustakaan perlu memperhatikan aspek *functional quality* seperti kelengkapan koleksi, dan *technical quality* seperti kompetensi sumber daya manusia, fasilitas, serta kemampuan pelayanan (Budiwati, 2019).

Pengetahuan menjadi kunci utama dalam menyelesaikan berbagai permasalahan. Oleh karena itu, bagi sebuah perpustakaan mengelola pengetahuan secara terorganisir sangatlah penting. Penerapan konsep *knowledge management* di perpustakaan memudahkan pengguna dalam mengakses informasi yang tidak terbatas oleh ruang dan waktu. Dengan demikian, pengguna perpustakaan mendapatkan manfaat karena pengetahuan tersebut dapat diakses kapan saja dan dari mana saja sesuai kebutuhan. Menurut Junandi & Haryanto (2021) Manajemen pengetahuan merupakan serangkaian langkah yang terstruktur dalam mengelola pengetahuan serta berbagai informasi, baik yang dimiliki individu maupun organisasi, dengan tujuan menciptakan keunggulan serta mengoptimalkan nilai tambah dan inovasi. Pendapat lain

dari Sukardi (2024) mengenai manajemen pengetahuan yang merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, mendefinisikan, dan menyebarkan pengetahuan agar dapat digunakan kembali, dipahami, serta dipelajari di dalam lingkungan organisasi.

Selain itu, budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing culture*) menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi manajemen pengetahuan di organisasi. Budaya ini mencerminkan sejauh mana individu dalam organisasi bersedia untuk berbagi pengalaman, informasi, dan keahlian yang dimiliki. Tanpa adanya budaya yang mendukung, proses transfer pengetahuan tidak akan berjalan secara optimal. Dalam konteks penciptaan pengetahuan organisasi (*organizational knowledge creation*), model SECI yang dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi menekankan bahwa pengetahuan terbentuk melalui interaksi dinamis antara pengetahuan *tacit* dan *explicit*. Proses ini memungkinkan organisasi untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan. Dalam lingkungan perpustakaan, penerapan *knowledge management* tidak hanya berfokus pada pengelolaan koleksi, tetapi juga pada pengelolaan pengetahuan pustakawan sebagai aset intelektual. Oleh karena itu, integrasi antara budaya berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan organisasi, dan sistem manajemen perpustakaan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja layanan perpustakaan.

Pengetahuan pada dasarnya terbagi menjadi dua jenis, yaitu pengetahuan *tacit* dan pengetahuan *explicit*. Menurut Josephine Oranga (2023). Pengetahuan *tacit* merupakan jenis pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang, namun sulit untuk diungkapkan secara langsung. Pengetahuan ini bersifat sangat personal, unik, bergantung pada konteks, dan tidak mudah disampaikan atau dipindahkan dari satu individu ke individu lain melalui ucapan maupun tulisan. Sedangkan menurut Windiarti & Romi (2024) pengetahuan *explicit* merupakan jenis pengetahuan yang dapat disampaikan melalui kata-kata, angka, diagram, atau berbagai bentuk dokumen, seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), tulisan ilmiah, hasil riset, buku, jurnal, naskah, hak paten, perangkat lunak, dan lain-lain.

Proses penerapan manajemen pengetahuan di perpustakaan terletak pada sistem manajemen yang baik (Sirorei & Fombad, 2019). Dengan kata lain, manajemen yang efektif akan menciptakan layanan yang optimal sesuai dengan kebutuhan pemustaka. Hal ini sangat berkaitan dengan proses berbagi atau transfer pengetahuan, ketika para pustakawan mampu mengelola sumber daya yang tersedia dengan baik, maka alur pertukaran pengetahuan dapat berjalan dengan lancar. Menurut Anwar et al. (2024), model SECI terdiri dari empat proses utama, yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Model ini menekankan pentingnya interaksi sosial dalam menciptakan dan menyebarkan pengetahuan. Di

Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo, proses sosialisasi berlangsung melalui kegiatan berbagi pengalaman dan pelatihan, eksternalisasi melalui dokumentasi pengetahuan pustakawan, kombinasi melalui sistem OPAC (Online Public Access Catalog) dan repositori, serta internalisasi melalui seminar dan bimbingan teknis. Namun, praktik berbagi pengetahuan masih menghadapi kendala seperti kurangnya kolaborasi antar pustakawan dan belum optimalnya dokumentasi pengetahuan *tacit*.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan model SECI di perpustakaan telah banyak dilakukan, salah satunya pada Perpustakaan UIN Walisongo Semarang (Nugraheni et al., 2024). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa model SECI mampu meningkatkan pengelolaan informasi, memperbaiki sistem kerja pustakawan, serta mendorong konversi pengetahuan *tacit* menjadi *explicit* melalui dokumentasi dan pelatihan. Namun demikian, penelitian terkait penerapan model SECI di perpustakaan pada konteks daerah berkembang masih terbatas. Selain itu, belum terdapat penelitian yang secara spesifik mengkaji praktik berbagi pengetahuan menggunakan model SECI di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis praktik serta tantangan dalam implementasi *knowledge sharing* di lingkungan perpustakaan perguruan tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik berbagi pengetahuan berdasarkan model SECI di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo, yang mencakup proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan berbagi pengetahuan di lingkungan perpustakaan.

Berdasarkan tujuan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana praktik berbagi pengetahuan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo berdasarkan model SECI?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi berbagi pengetahuan di perpustakaan?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik berbagi pengetahuan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo berdasarkan model SECI. Pendekatan studi kasus digunakan karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan menyeluruh dalam lingkungan nyata. Menurut Sugiyono (2013), penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang

alamiah dengan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata dari informan yang dapat dipercaya. Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Kriteria informan adalah pustakawan yang terlibat langsung dalam kegiatan layanan perpustakaan serta dalam proses berbagi pengetahuan di lingkungan kerja. Penelitian ini melibatkan 7 informan yang terdiri dari pustakawan pada Bagian Pengolahan, Bagian Sirkulasi dan Data, Bagian Perencanaan, Bagian Layanan Skripsi, serta Bagian Majalah dan Koran.

Tabel 1. Nomor informan dan Jabatannya

Informan	Jabatan
1	Pustakawan Pengolahan
2	Pustakawan Sirkulasi dan Data
3	Pustakawan Pengolahan
4	Pustakawan Perencanaan
5	Pustakawan Layanan Skripsi
6	Pustakawan Layanan Skripsi
7	Pustakawan Majalah dan Koran

Sumber: Hasil olah data peneliti (2025)

Jenis data yang digunakan berupa data deskriptif yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data terdiri dari data primer melalui wawancara dengan 7 pustakawan sebagai informan utama, serta data sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan seperti jurnal dan artikel yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung terhadap aktivitas perpustakaan, serta pengumpulan dokumen yang mendukung proses analisis. Wawancara dilakukan untuk menggali pengalaman dan persepsi pustakawan terkait proses berbagi pengetahuan. Observasi digunakan untuk mengamati pola kerja, interaksi layanan, serta pemanfaatan fasilitas perpustakaan. Dokumentasi melengkapi data dengan memberikan bukti tertulis maupun visual dari berbagai kegiatan dan proses operasional.

Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi teknik dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi pada sumber yang sama. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data untuk menyaring informasi penting, penyajian data dalam bentuk naratif, serta penarikan kesimpulan melalui

identifikasi pola dan verifikasi temuan. Proses ini memastikan bahwa hasil penelitian valid, mendalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu coding, kategorisasi data, dan interpretasi temuan. Pada tahap *coding*, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diberi kode untuk mengidentifikasi informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah dikodekan dikelompokkan ke dalam kategori berdasarkan kesesuaian dengan tahapan model SECI, yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Tahap terakhir adalah interpretasi temuan, yaitu proses menafsirkan pola-pola yang muncul dari hasil kategorisasi untuk memperoleh makna yang lebih mendalam terkait praktik berbagi pengetahuan di perpustakaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sosialisasi

Tahap sosialisasi dalam model SECI di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo mencerminkan proses berbagi pengetahuan tacit antar pustakawan melalui kegiatan formal maupun informal. Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan berbagi pengetahuan dilakukan melalui pelatihan, rapat koordinasi, diskusi, serta sosialisasi hasil workshop dan bimtek. Salah satu informan menyatakan bahwa:

“Ketika kita mendapat pengetahuan dari berbagai sumber baik perpustakaan nasional kemudian perpustakaan provinsi/kota kita akan adakan sosialisasi di perpustakaan semua kita terlibat dalam pemberian materi tentang bagaimana perpustakaan di provinsi Gorontalo jadi kami sebagai moderator maupun pemateri.” (Informan 3).

Hal ini menunjukkan bahwa proses sosialisasi tidak hanya bersifat penyampaian informasi, tetapi juga mekanisme transfer pengalaman kerja yang masih bersifat *tacit*. Pengetahuan diperoleh melalui pengalaman langsung kemudian dibagikan kembali melalui interaksi sosial, sehingga terjadi proses *tacit-to-tacit knowledge sharing*.

Setiap pustakawan yang mengikuti kegiatan eksternal juga wajib melaporkan dan mempresentasikan hasilnya sebagai bentuk pertanggungjawaban serta media transfer pengetahuan. Selain kegiatan tatap muka, proses sosialisasi juga berlangsung melalui media digital seperti grup WhatsApp, serta akun resmi perpustakaan di Instagram dan Facebook yang aktif menyebarkan informasi layanan, kegiatan literasi, dan publikasi ilmiah. *Website* resmi perpustakaan (perpustakaan.ung.ac.id) turut berperan dalam memperluas akses terhadap informasi dan layanan digital.



Gambar 1. Rapat Koordinasi
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Kegiatan sosialisasi eksternal juga dilakukan melalui kerja sama dengan berbagai pihak, seperti FPPTI (Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia), IPI (Ikatan Pustakawan Indonesia), UKM Literasi, serta perpustakaan provinsi, kabupaten, dan desa dalam program literasi berbasis inklusi sosial. Perpustakaan juga menerima kunjungan dari sekolah sebagai upaya menumbuhkan budaya literasi sejak dini. Meskipun kegiatan sosialisasi telah berjalan baik, pelaksanaannya belum merata. Jika dianalisis dalam perspektif SECI, tahap sosialisasi di perpustakaan ini belum sepenuhnya menghasilkan siklus pengetahuan yang kuat karena tidak semua pengalaman terdokumentasi dan dibagikan secara merata. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan partisipasi pustakawan dalam kegiatan pelatihan, sehingga budaya berbagi pengetahuan belum terbentuk secara konsisten. Proses berbagi melalui media sosial juga cenderung satu arah dan kurang interaktif. Dengan demikian, dibutuhkan mekanisme yang lebih sistematis untuk memastikan partisipasi seluruh pustakawan dan memperkuat budaya berbagi pengetahuan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugraheni et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kegiatan sosialisasi pengetahuan di perpustakaan terjadi melalui rapat koordinasi, media sosial, serta kolaborasi dengan organisasi eksternal. Persamaannya terletak pada pemanfaatan ruang formal seperti pelatihan dan forum diskusi, serta penggunaan media sosial sebagai sarana komunikasi dan berbagi informasi. Namun, penelitian ini memperluas temuan sebelumnya dengan menambahkan dimensi inklusi sosial, di mana perpustakaan berperan aktif menjangkau masyarakat hingga tingkat desa. Dengan demikian, kegiatan sosialisasi di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo tidak hanya memperkuat transfer pengetahuan antar pustakawan, tetapi juga menunjukkan peran perpustakaan sebagai agen literasi masyarakat dan penggerak kolaborasi berbasis komunitas.

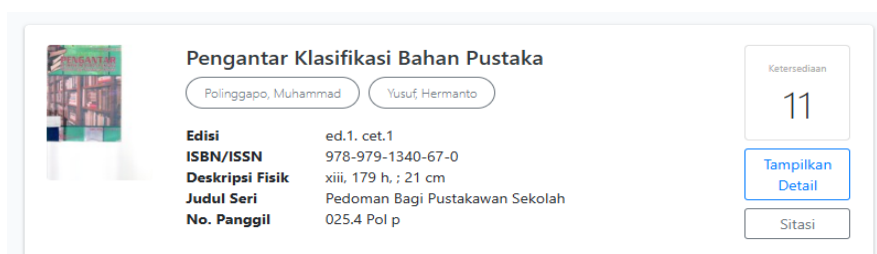
Eksternalisasi

Tahap eksternalisasi di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo merupakan proses mengubah pengetahuan *tacit* pustakawan menjadi pengetahuan *explicit* yang terdokumentasi dan dapat dibagikan. Proses ini terlihat melalui penerbitan buku, penyusunan laporan tahunan, serta pengembangan inovasi layanan berbasis teknologi. Terdapat salah satu pustakawan telah menulis karya ilmiah dan buku, baik sebagai bentuk kontribusi akademik maupun syarat kenaikan jabatan fungsional. Salah satu informan menyatakan:

“seharusnya pustakawan itu harus ada yang menerbitkan karya ilmiah, dan kami sudah beberapa orang yang menerbitkan itu dan itu merupakan salah satu poin kami sebagai pustakawan fungsional jadi harus menerbitkan buku maupun jurnal ataupun karya ilmiah untuk diambil sebagai poin.” (Informan 4).

Hal ini menunjukkan bahwa konversi *tacit knowledge* ke *explicit knowledge* masih didorong oleh kewajiban administratif, belum menjadi budaya organisasi yang berkelanjutan. Selain itu, setiap akhir tahun, pustakawan diwajibkan menyusun laporan kegiatan yang berfungsi sebagai dokumentasi pengalaman kerja. Namun faktanya hanya sebagian kecil pustakawan yang aktif menulis, sementara sebagian besar lainnya masih minim keterlibatannya. Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa hal, seperti menulis yang dianggap sebatas kewajiban administratif untuk kenaikan jabatan, keterbatasan kemampuan teknis menulis dan keterbatasan waktu karena fokus pada pekerjaan rutin. Jika situasi ini terus berlanjut, maka banyak pengetahuan *tacit* yang diperoleh pustakawan dari pelatihan, pengalaman kerja, maupun inovasi layanan sehari-hari akan berhenti pada individu dan tidak terdokumentasi secara memadai. Konsekuensinya, pengetahuan tersebut berisiko hilang ketika pustakawan bersangkutan pindah, pensiun, atau tidak lagi bekerja, sehingga kesempatan untuk diwariskan dan dimanfaatkan secara lebih luas menjadi semakin terbatas.

Gambar 1. Salah Satu Karya Ilmiah Pustakawan



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Proses eksternalisasi juga menghasilkan berbagai inovasi layanan seperti RFID (*Radio Frequency Identification*) untuk peminjaman buku mandiri, mesin *smart return* (*drop box*), dan

self check-in digital untuk mencatat data kunjungan. Inovasi-inovasi tersebut merupakan hasil konversi pengetahuan *tacit* pustakawan menjadi sistem layanan *explicit* yang lebih efisien dan terdokumentasi. Selain itu, perpustakaan juga memiliki buku panduan layanan yang diperbarui setiap tahun dan dapat diakses secara daring melalui situs resmi perpustakaan.

Temuan ini sejalan dengan konsep Nonaka et al. (2000) di mana pengetahuan yang semula tersimpan dalam pengalaman individu diubah menjadi bentuk tertulis atau sistematis agar dapat dimanfaatkan secara bersama. Proses serupa juga ditemukan oleh Ahmad et al. (2022) yang menegaskan bahwa eksternalisasi berperan penting dalam mengonversi pengetahuan *tacit* pustakawan menjadi pengetahuan *explicit* melalui penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, dan dokumentasi pengalaman kerja. Dengan demikian, praktik eksternalisasi di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo tidak hanya menghasilkan dokumen dan karya ilmiah, tetapi juga mendorong inovasi layanan yang memperkuat fungsi perpustakaan sebagai pusat pengetahuan. Dalam perspektif model SECI, kondisi tersebut menunjukkan bahwa tahap eksternalisasi belum berjalan secara optimal. Idealnya, eksternalisasi merupakan proses transformasi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui dokumentasi, penulisan, atau representasi formal lainnya. Namun, pada praktiknya, proses ini masih didominasi oleh kewajiban administratif sehingga konversi pengetahuan belum sepenuhnya lahir dari kesadaran berbagi pengetahuan di antara pustakawan. Kondisi ini berpotensi melemahkan proses spiral pengetahuan, karena *tacit knowledge* yang belum terdokumentasi akan hilang bersama individu yang memilikinya. Dengan demikian, meskipun eksternalisasi sudah berjalan, keberlanjutannya masih membutuhkan upaya lebih serius untuk memperluas keterlibatan pustakawan agar pengetahuan *explicit* yang dihasilkan lebih kaya, beragam, dan berkelanjutan.

Kombinasi

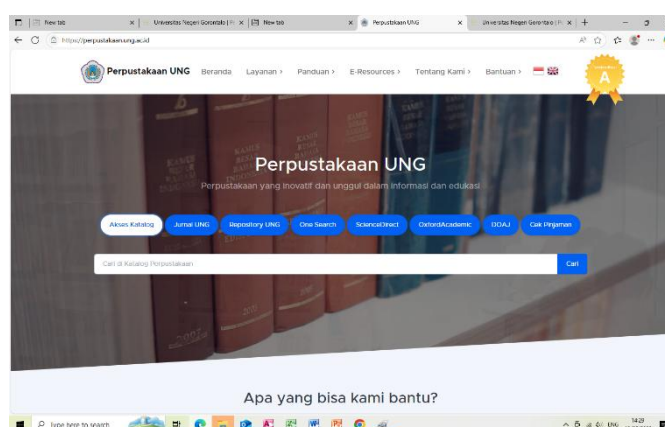
Tahap kombinasi merupakan proses mengolah dan mengorganisir berbagai bentuk pengetahuan *explicit* agar tersusun secara sistematis dan mudah diakses. Di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo, proses ini diwujudkan melalui penerapan teknologi seperti SLIMS (*Senayan Library Management System*) dan OPAC (*Online Public Access Catalog*). Sistem ini memungkinkan pustakawan mengelola data koleksi, mencetak label serta *barcode* buku, dan memudahkan pemustaka mencari informasi koleksi secara mandiri melalui katalog daring sebelum datang ke perpustakaan. Salah satu informan menyatakan:

“buku-buku yang ada di perpustakaan ini kita data entry semua judul buku, pengarang, berapa exemplar itu kita masukkan kedalam aplikasi SLIMS jadi kita masukkan ke

database SLIMS jadi disitu ada beberapa menu yang ada di SLIMS itu jadi kami masukkan ke database jadi semua informasi yang ada di perpustakaan bahan pustaka yang ada di perpustakaan itu kami masukkan kami data entry buku-buku yang ada di perpustakaan dan itu secara otomatis bisa dicari di OPAC.” (Informan 4)

Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang telah terdokumentasi dikelola kembali menjadi sistem informasi yang dapat diakses secara luas. Selain katalog digital, perpustakaan juga mengelola *repository* yang berfungsi sebagai media penyimpanan dan publikasi karya ilmiah sivitas akademika yang dapat diakses secara *online* melalui situs perpustakaan. Pengelolaan berbagai dokumen akademik dan institusional, termasuk skripsi, tesis, disertasi, e-jurnal, serta dokumen kerja sama (MoU), turut memperkuat fungsi kombinasi pengetahuan *explicit* di lingkungan perpustakaan.

Gambar 2. OPAC (*Online Public Access Catalog*)



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2026)

Penerapan teknologi ini mencerminkan kemajuan dalam mengintegrasikan pengetahuan *explicit* menjadi sistem informasi yang lebih terstruktur dan mudah dimanfaatkan. Namun, efektivitasnya belum sepenuhnya optimal karena sebagian pemustaka masih memilih datang langsung untuk mengakses koleksi fisik dan pembaruan koleksi digital belum dilakukan secara *real-time*, sehingga informasi di sistem kadang kurang akurat.

Temuan ini sejalan dengan teori Nonaka et al. (2000) yang menjelaskan bahwa kombinasi merupakan tahap ketika pengetahuan *explicit* digabungkan dan disusun kembali menjadi pengetahuan baru yang lebih sistematis. Penelitian ini juga mendukung temuan Nugraheni et al. (2024) yang menunjukkan bahwa tahap kombinasi diimplementasikan melalui pengorganisasian katalog digital, *repository*, dan dokumen institusional untuk mendukung integrasi pengetahuan *explicit*. Dengan demikian, tahap kombinasi di Perpustakaan Universitas

Negeri Gorontalo telah berjalan cukup baik karena mampu mengintegrasikan berbagai dokumen seperti skripsi, jurnal, dan arsip institusi. Namun, keterbatasan pembaruan data menyebabkan informasi belum selalu real-time, sehingga mengurangi efektivitas akses pengetahuan. Dalam perspektif SECI, tahap ini menunjukkan proses *explicit-to-explicit knowledge conversion* yang sudah cukup matang, namun masih membutuhkan optimalisasi integrasi sistem dan pemanfaatan layanan digital agar pengelolaan pengetahuan *explicit* dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan.

Internalisasi

Tahap internalisasi merupakan proses penerapan pengetahuan *explicit* ke dalam praktik nyata sehingga menghasilkan pengetahuan tacit baru melalui pengalaman dan pembelajaran langsung. Di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo, proses ini diwujudkan melalui kegiatan bimbingan teknis, seminar, workshop, dan lokakarya yang diikuti oleh pustakawan. Hasil pelatihan kemudian disalurkan kepada staf lain dan diterapkan dalam sistem pengelolaan serta layanan perpustakaan, seperti kegiatan sosialisasi kepada mahasiswa baru.

Selain itu, perpustakaan juga rutin mengadakan diskusi internal setiap enam bulan untuk membahas permasalahan dalam pengelolaan bahan pustaka serta mencari solusi bersama. Forum ini menjadi sarana penting bagi pustakawan untuk memperdalam pemahaman dan meningkatkan keterampilan melalui berbagi pengalaman secara langsung. Namun, sebagian besar pelatihan dilakukan secara daring, yang meskipun efisien dan menjangkau banyak peserta, tetap memiliki keterbatasan dalam membangun keterampilan praktis karena minimnya praktik langsung serta umpan balik instan. Kondisi ini menyebabkan tidak semua pustakawan memperoleh tingkat internalisasi yang sama, sehingga pengalaman belajar dan penerapan pengetahuan masih bervariasi. Salah satu informan menyatakan:

“masih kurangnya pustakawan dalam mengikuti kegiatan pengembangan seperti studi banding. Sebagian besar kegiatan hanya berbentuk teori atau dilaksanakan secara daring, sehingga kurang maksimal.” (Informan 1)

Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi belum sepenuhnya efektif karena masih didominasi oleh metode daring yang minimnya praktik langsung. Secara analitis, internalisasi di perpustakaan ini belum merata karena perbedaan akses pelatihan antarpustakawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya mendukung pembelajaran berkelanjutan.

Gambar 3. WorkShop Bimbingan Teknis Pengisian Pak Integrasi bagi Jabatan Fungsiona



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Hasil penelitian ini mendukung teori Nonaka et al. (2000) yang menyatakan bahwa internalisasi terjadi ketika pengetahuan *explicit* dipelajari dan diimplementasikan hingga menjadi pengetahuan *tacit* baru. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Putra & Nelisa (2022) yang menunjukkan bahwa internalisasi berlangsung melalui pelatihan dan penerapan hasil pembelajaran dalam kegiatan kerja sehari-hari. Dengan demikian, internalisasi di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo telah berjalan baik melalui pelatihan dan diskusi rutin, namun efektivitasnya dapat ditingkatkan dengan memperbanyak pelatihan tatap muka agar transfer pengetahuan praktis dan penguatan keterampilan pustakawan berlangsung lebih optimal. Jika dikaitkan dengan SECI, tahap internalisasi belum menghasilkan transformasi pengetahuan tacit yang kuat karena kurangnya *experiential learning*.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Berbagi Pengetahuan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo

Faktor pendukung dan penghambat dalam praktik berbagi pengetahuan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu faktor organisasi, faktor teknologi, dan faktor individu.

1. Faktor organisasi, meliputi kepemimpinan dan kebijakan institusi. Kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo berperan penting dalam memberikan motivasi kepada pustakawan untuk terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, seminar, dan workshop. Selain itu, diskusi rutin setiap enam bulan menjadi wadah penting untuk memperkuat proses pertukaran pengetahuan dan pengambilan solusi bersama. Kebijakan institusi yang mendorong pengembangan kompetensi juga menjadi faktor pendukung dalam proses berbagi pengetahuan.

2. Faktor teknologi, mencakup ketersediaan sistem otomasi dan infrastruktur digital. Perpustakaan telah menyediakan fasilitas seperti OPAC (*Online Public Access Catalog*), SLIMS (*Senayan Library Management System*), *repository*, jaringan internet, serta ruang kerja yang memadai. Infrastruktur ini mendukung proses akses, pengelolaan, dan penyebaran pengetahuan. Namun, gangguan teknis seperti koneksi internet dan listrik masih menjadi hambatan dalam operasional sistem digital.
3. Faktor individu, berkaitan dengan motivasi dan kompetensi pustakawan. Beberapa pustakawan menunjukkan motivasi yang baik dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan diri, namun sebagian lainnya masih kurang aktif sehingga proses internalisasi berjalan kurang optimal. Selain itu, keterbatasan kemampuan menulis karya ilmiah juga menjadi hambatan dalam proses eksternalisasi pengetahuan.

Selain faktor pendukung tersebut, terdapat hambatan lain seperti jumlah pustakawan yang terbatas sehingga menyebabkan beban kerja tinggi dan waktu berbagi pengetahuan menjadi terbatas. Pelatihan yang sebagian besar dilakukan secara daring juga menjadi kendala karena kurang memberikan pengalaman praktik langsung, sehingga pemahaman terhadap implementasi sistem perpustakaan masih terbatas. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya proses eksternalisasi dan internalisasi dalam model SECI, karena sebagian pengetahuan yang diperoleh belum sepenuhnya diterapkan dalam praktik kerja sehari-hari.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai praktik berbagi pengetahuan menggunakan model SECI di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo, dapat disimpulkan bahwa keempat tahapan model SECI, yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi, telah diterapkan namun belum optimal pada setiap tahapnya. Tahap sosialisasi dilakukan melalui berbagi pengalaman, diskusi rutin, pemanfaatan media sosial, serta kerja sama dengan lembaga eksternal, meskipun partisipasi pustakawan masih belum merata. Tahap eksternalisasi terlihat dari pendokumentasian hasil pelatihan dan pengembangan inovasi layanan, tetapi aktivitas penulisan dan publikasi ilmiah masih terbatas. Tahap kombinasi diwujudkan melalui penggunaan sistem digital seperti SLIMS, OPAC, dan *repository* untuk mengintegrasikan serta menyebarluaskan informasi, walaupun pembaruan data belum sepenuhnya real-time. Tahap internalisasi dilakukan melalui pelatihan dan seminar, baik daring maupun luring, yang kemudian diterapkan dalam praktik kerja sehari-hari. Faktor pendukung meliputi motivasi individu, dukungan pimpinan, kerja sama eksternal, serta ketersediaan sarana dan teknologi, sedangkan hambatan utama meliputi keterbatasan jumlah pustakawan, kendala teknis,

rendahnya motivasi sebagian pustakawan, dan minimnya praktik langsung. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi model SECI telah berjalan cukup baik dan memberikan arah positif dalam pengelolaan pengetahuan di perpustakaan, namun masih memerlukan penguatan budaya organisasi, peningkatan keterlibatan pustakawan, serta optimalisasi integrasi antara faktor manusia, organisasi, dan teknologi agar proses berbagi pengetahuan dapat berlangsung lebih efektif dan berkelanjutan

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan adalah:

1. Pengembangan program mentoring penulisan karya ilmiah untuk meningkatkan kemampuan eksternalisasi pustakawan.
2. Penerapan sistem dokumentasi pengetahuan internal yang lebih terstruktur agar setiap pengalaman kerja dapat terdokumentasi dengan baik.
3. Pembentukan forum *knowledge sharing* rutin yang bersifat interaktif untuk memperkuat budaya berbagi pengetahuan.
4. Peningkatan pelatihan berbasis praktik langsung agar proses internalisasi lebih efektif dan merata.

Secara keseluruhan, penerapan model SECI di Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo telah menunjukkan arah positif dalam membangun budaya berbagi pengetahuan, meskipun masih diperlukan optimalisasi pada setiap tahap agar pengelolaan pengetahuan dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R. F., Suyitno, I., Kurniawan, T., & Anggoro, B. K. (2022). Manajemen Pengetahuan Model SECI Di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang. *JoLLA: Journal of Language, Literature, and Arts*, 2(12), 1768–1779. <https://doi.org/10.17977/um064v2i122022p1768-1779>
- Anwar, Deni, A., Syamsulbajri, Ansyah, R. H. A., Yamin, M., Mulyadi, Tantawi, A. R., Lisnawita, Supriyadi, A., & Amirudin. (2024). *Manajemen Pengetahuan*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Budiwati, H. (2019). Analisis Implementasi Manajemen Pengetahuan di Perpustakaan ISI Surakarta. *Institutional Repository ISI Surakarta*. <http://repository.isi-ska.ac.id/id/eprint/4041>
- Hutagalung, D., Novitasari, D., Silitonga, N., Asbari, M., & Supiana, N. (2021). Membangun Inovasi Organisasi: Antara Kepemimpinan Transformasional dan Proses Manajemen Pengetahuan. *Edukatif: Jurnal Pendidikan*, 3(6), 4568–4583. <https://edukatif.org/edukatif/article/view/1522/>

- Josephine Oranga. (2023). Tacit Knowledge Transfer and Sharing: Characteristics and Benefits of Tacit & Explicit Knowledge. *Journal of Accounting Research, Utility Finance and Digital Assets*, 2(2), 736–740. <https://jaruda.id/index.php/go/article/view/103>
- Junandi, S., & Haryanto, H. (2021). Pelaksanaan Knowledge Management dalam Tata Kelola Jurnal Pustaka Ilmiah Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Pustabiblia: Journal of Library and Information Science*, 5(2), 245–274. <https://doi.org/10.18326/pustabiblia.v5i2.245-274>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Nugraheni, N., Bakhri, S., Alam, U. F., & Ahwan, M. A. (2024). Implementasi manajemen pengetahuan menggunakan model SECI di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. *Daluang: Journal of Library and Information Science*, 4(1), 44–57. <https://doi.org/10.21580/daluang.v4i1.2024.20267>
- Putra, D. K., & Nelisa, M. (2022). Penerapan Model SECI Untuk Meningkatkan Kinerja Pustakawan Dalam Melayani Pemustaka Di Perpustakaan UIN Imam Bonjol. *Buletin Perpustakaan Universitas Islam Indonesia*, 4(2), 227–238.
- Sirorei, E. C., & Fombad, M. C. (2019). Knowledge management processes at St Paul's University Library in Kenya. *SA Journal of Information Management*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/sajim.v21i1.946>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukardi. (2024). *Manajemen Pengetahuan Memediasi Tata Kelola, Budaya Mutu, Green Human Resource Management*. Selat Media.
- Windiarti, S., & Romi, M. V. (2024). Tacit And Explicit Knowledge Management Moderated By Learning Organization In An Efforts To Improve Lecturers' Performance In West Java. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 12(2), 309–318. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v12i2.652>