

Implementasi manajemen pengetahuan menggunakan model SECI di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Nurul Nugraheni*, Syaiful Bakhri, Umar Falahul Alam, Muh Ahlis Ahwan

Universitas Islam Negeri Walisongo, Jl. Prof. Hamka, Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah, Indonesia 50185

Paper type:
Research Article

Article history:
Received February 5, 2024
Revised June 10, 2024
Accepted June 10, 2024

Keywords:

- Knowledge Management
- SECI Model
- Academic Library

Abstract

Purpose. This research aims to determine knowledge management using the SECI Model in the UIN Walisongo Library and determine the obstacles in implementing knowledge management in the UIN Walisongo Semarang Library.

Methodology. This research uses qualitative research methods with data collection techniques through interviews, field observations, and documentation from the library. Researchers conducted interviews with the head of the library, librarians and several students. Data validity techniques use source triangulation and method triangulation. The data analysis techniques used are: data reduction, data presentation, drawing conclusions.

Results and discussion. The results and discussion of this research show that, 1) Management knowledge at the UIN Walisongo Semarang Library using SECI model analysis including the socialization stage carried out in internal & external libraries, externalization stage includes writing and library service innovation, combination stage includes organizing catalogs, repositories, and documents, stages Internalization includes workshop activities, benchmarking, and seminar. 2) Barriers to implementing knowledge management in There are two factors in the UIN Walisongo library, namely factors internal and external libraries.

Conclusions. UIN Walisongo Semarang Library uses the SECI model in managing knowledge (socialization, externalization, combination, internalization) but faces challenges such as diverse individual abilities, lack of librarians and no regeneration, as well as low awareness of student knowledge documentation and information literacy. The recommendations include encouraging knowledge exchange between staff, developing social media innovations to facilitate access, and contributing to library and information science studies to increase digital era literacy and maximize library services.

1. Pendahuluan

Universitas Islam Negeri Walisongo (UIN Walisongo) memiliki visi menjadi universitas Islam riset terdepan berbasis pada kesatuan ilmu pengetahuan untuk kemanusiaan dan peradaban pada tahun 2038 (U. I. N. Walisongo, 2017). Kata riset pada visi tersebut menunjukkan jika fokus kebijakan, arah dan konvergensi UIN Walisongo adalah menjadikan kegiatan riset (penelitian) sebagai salah satu program utamanya, sehingga semua unsur struktur baik dari fakultas, lembaga, maupun unit yang berada di dalamnya harus bersama-sama mengarahkan fokus kegiatan operasional dan strategisnya untuk

* Corresponding author.

Email addresses: nurulnugraheni123@gmail.com (N. Nugraheni), syaifulbakhri@walisongo.ac.id (S. Bakhri), valahulalam@walisongo.ac.id (U.F. Alam), ahlisahwan@walisongo.ac.id (M.A. Ahwan).



Copyright ©2024 The Author(s). Published by Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo.

p-ISSN: 2797-3182; e-ISSN: 2797-3131. Doi: [10.21580/daluang.v4i1.2024.20267](https://doi.org/10.21580/daluang.v4i1.2024.20267)

mencapai target yang diimpikan tersebut.

Perpustakaan UIN Walisongo Semarang sebagai salah satu unit yang memiliki tugas pokok dalam mendukung tercapainya visi lembaga induknya juga harus memiliki kontribusi nyata sesuai fungsinya. Unit yang dikenal sebagai jantung universitas ini, begitu memiliki peran yang sangat strategis dalam mewujudkan visi lembaga induknya. Pustakawan yang menjadi sumber daya manusia di dalamnya juga dicap sebagai “*Eye of eagle*” yang mampu memetakan perkembangan ilmu pengetahuan. Hal lain yang sudah lumrah dikenal di masyarakat, seperti perpustakaan adalah jendela dunia, pustakawan sebagai “*Guardian of knowledge*” serta ungkapan yang lain, menunjukkan posisi perpustakaan begitu sangat kuat dalam mengawal laju perkembangan ilmu pengetahuan. UPT Perpustakaan UIN Walisongo yang berdiri sejak 15 September 1973 telah banyak menunjukkan eksistensinya, sebagai unit yang melakukan pengelolaan ilmu pengetahuan dan informasi, di antaranya dengan melakukan akuisisi sumber-sumber informasi terpercaya yang relevan dengan kebutuhan informasi pemustakanya, menciptakan sistem pengatalogan dan penjajaran koleksi yang berfungsi sebagai indeks, memastikan proses *retrieval* sumber informasi yang terkelola dengan baik, hingga teknik diseminasi informasi yang harus sampai ke pemustaka dengan efektif. Selain itu, UPT Perpustakaan UIN Walisongo selalu melakukan diversifikasi dan inovasi layanannya. Hal itu ditandai dengan berbagai prestasi yang diraihinya, di antaranya adalah juara pertama inovasi layanan perpustakaan pada tahun 2021, juara harapan I inovasi layanan perpustakaan tahun 2023 dalam ajang *Lomba Academic Library Innovation Award (ALIA)* yang diselenggarakan setiap 2 (dua) tahun sekali oleh Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia (FPPTI) (P. U. I. N. Walisongo, 2023).

Organisasi dan pengelolaan berbagai sumber referensi yang telah dikerjakan dengan cukup baik oleh UPT Perpustakaan UIN Walisongo, dapat dikatakan merupakan pengelolaan fisik dalam format bahan koleksi berbagai jenis yang sering dikenal dengan *recorded information*. Selain melakukan pengelolaan dan pendayagunaan sumber-sumber referensi di atas, UPT Perpustakaan UIN Walisongo, juga memiliki kewenangan untuk meningkatkan kemampuan literasi informasi pemustakanya dengan berbagai macam kegiatan. Beberapa di antaranya adalah dengan menyediakan kegiatan-kegiatan rutin seperti peningkatan *soft skill* mahasiswa, *Online Research Skills (ORS)*, pendampingan dan banyak pelatihan yang mulai memunculkan urgensi layanan referensi bagi pemustaka kembali, setelah sekian lama tidak menunjukkan tren peningkatan layanan yang baik.

UPT Perpustakaan UIN Walisongo, berupaya untuk mewujudkan *transfer knowledge* dengan beberapa tindakan, agar komunikasi ilmiah segera terbangun dengan fondasi yang kuat. Berkenaan dengan itu, peran pustakawan sebagai *intermediary, liaison* akan dikembangkan, terutama untuk melakukan agitasi kepada para pemustaka untuk berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan *scientific communication* ini. Salah satunya berkenaan dengan *tacit knowledge* pemustaka. Potensi pengetahuan, ide, gagasan pemustaka yang selama ini terkubur di alam pikirannya masing-masing menarik untuk digali dan dimunculkan ke permukaan. Jumlah tenaga pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa yang sangat banyak jumlahnya, menyimpan potensi ilmu pengetahuan yang luar biasa, yang belum dipetakan dan digarap dengan serius. Sumber yang sangat kaya di atas tentu memerlukan perhatian dari UPT Perpustakaan UIN Walisongo, sehingga peran perpustakaan tidak hanya terpaku pengelolaan dan penyelenggaraannya pada khazanah ilmu pengetahuan yang sudah *established* saja, namun mampu membangun *liaison* antara pustakawan dan pemustakanya sebagai komunikator yang melakukan komunikasi dua arah secara lebih intens.

Tidak dapat ditampik, bahwa ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh para dosen maupun mahasiswa, masih hanya berada di benak mereka. Banyak yang belum disalurkan,

didiskusikan, apalagi didokumentasikan. Langkah ini merupakan terobosan yang cemerlang agar ilmu pengetahuan semakin cepat berkembang. Langkah ini dapat ditindaklanjuti dengan menerapkan manajemen pengetahuan (*knowledge management*), agar ide-ide, isi kepala pemustaka tidak mubazir dan terbuang percuma. *Knowledge management* adalah suatu sistem yang dapat diciptakan untuk membuat, mendokumentasikan, mengumpulkan dan *sharing knowledge* di dalam suatu forum organisasi, dengan tujuan supaya pengetahuan dapat digunakan kapanpun dan siapapun yang membutuhkannya (Lolytasari, 2017).

Ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi sangat cepat mengalami perkembangan. Kedua hal tersebut sangat mempengaruhi kemampuan suatu organisasi atau lembaga karena menjadi salah satu faktor daya saing yang sangat penting. Pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) dapat dijadikan sebagai dukungan yang ahli untuk lembaga dalam meningkatkan daya saingnya (Rodin, 2013). Ketika suatu lembaga pendidikan ingin meningkatkan kualitasnya, maka diperlukan pengetahuan yang sangat luas pada SDM yang ada, supaya mampu berkompetisi dan menunjukkan eksistensinya. Dalam pengembangan sumber daya manusia suatu lembaga dibutuhkan adanya kemampuan untuk mengelola dan mengembangkan *knowledge* yang dimiliki. Jika suatu organisasi hendak mencapai visi dan misinya maka harus dilakukan pengelolaan terhadap pengetahuan yang dimilikinya dengan baik dengan tujuan agar tetap dapat bersaing dengan organisasi yang lain. Cara yang dapat dilakukan salah satunya yaitu menerapkan manajemen pengetahuan pada organisasi tersebut. Begitu pun dengan perpustakaan, untuk menghadapi persaingan dan tuntutan yang semakin tinggi membutuhkan adanya penerapan manajemen pengetahuan untuk menjawab segala tuntutan tugas pelayanan (Rodin, 2013).

Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 2014 menyatakan, bahwa perpustakaan perguruan tinggi merupakan bagian integral dari kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang juga berfungsi sebagai pusat sumber belajar guna mencapai tujuan pendidikan yang berada di perguruan tinggi (Safii, 2020). Maka dari itu perpustakaan dianggap penting dan harus ada di perguruan tinggi. Selain itu perpustakaan juga sering dianggap sebagai jantungnya perguruan tinggi. Maka dari itu perpustakaan perguruan tinggi harus mendukung visi dan misi perguruan tinggi. Fungsi dari perpustakaan perguruan tinggi sendiri sebagai bagian utuh perguruan tinggi, maka dari itu perpustakaan wajib untuk menyediakan koleksi yang berguna untuk mendukung aktivitas belajar mengajar (Safii, 2020), sedangkan menurut Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0103/0/1981, Perpustakaan Perguruan Tinggi berfungsi sebagai pusat kegiatan belajar mengajar, pusat penelitian, dan pusat informasi bagi pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Fungsi tersebut meliputi pusat pelestarian ilmu pengetahuan, pusat belajar, pusat pengajaran, pusat penelitian, pusat penyebaran informasi (Hartono, 2015).

Perpustakaan yang baik adalah perpustakaan yang dapat memberikan pelayanan secara maksimal dari seluruh sumber daya yang dimiliki. Keikutsertaan seluruh unsur sumber daya dan penerapan metode guna mencapai tujuan organisasi juga menjadi hal baik, dan yang terpenting dapat memenuhi harapan pemustaka. Pelayanan yang mengutamakan pada harapan dan kepuasan pemustaka dalam mengakses informasi sering disebut dengan pelayanan prima. Untuk mewujudkannya, sudah seharusnya perpustakaan perlu memperhatikan dua aspek, yaitu *functional quality* dan *technical quality*. *Functional quality* yaitu aspek yang berkaitan dengan kelengkapan dan kebaruan koleksi, sedangkan *technical quality* yaitu aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia, fasilitas, serta kemampuan pelayanan terhadap pemustaka (Qalyubi, 2007, as cited in Budiwati, 2019).

Knowledge management pada dasarnya melekat pada sebuah organisasi, tidak terkecuali perpustakaan, karena perpustakaan merupakan suatu organisasi. Manajemen pengetahuan di perpustakaan merupakan kegiatan keseharian, diperlukan adanya koordinasi antar pustakawan serta menyediakan dukungan teknologi informasi yang memadai guna menunjang hubungan antar pustakawan dan pelayanan perpustakaan. Ketakutan akan timbulnya gap atau jenjang pengetahuan juga dikhawatirkan karena perbedaan latar belakang pustakawan, latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan dan non-ilmu perpustakaan serta rendahnya kemampuan pustakawan dalam penggunaan teknologi (Budiwati, 2019).

Menurut pendapat (Sirorei & Fombad, 2019), proses penerapan manajemen pengetahuan di perpustakaan terletak pada sistem manajemen yang baik. Dengan manajemen yang baik dapat menciptakan layanan yang baik pula sesuai dengan kebutuhan pemustaka. Hal itu saling berkaitan dengan proses transfer pengetahuan, ketika pemimpin perpustakaan dapat mengorganisir sumber daya yang tersedia, maka transfer pengetahuan antar pegawai dapat berjalan dengan baik, sehingga bisa mencapai tujuan perguruan tinggi dengan baik.

Perpustakaan UIN Walisongo Semarang memiliki layanan dan program serta proses kerja para pustakawan. 1) Walisantri (Walisongo Sistem Informasi, Literasi, dan Referensi) merupakan media komunikasi interaktif antara pemustaka dengan pustakawan. Para pemustaka dapat mengajukan pertanyaan mengenai seputar kebutuhan informasinya. Terdapat ruang diskusi di dalam Walisantri yang dapat digunakan sesama pemustaka untuk berdiskusi mengenai hal-hal yang berhubungan dengan literasi dan referensi. 2) OPAC (*Online Public Acces Catalog*) adalah katalog *online* yang dapat digunakan oleh pemustaka untuk mencari sumber informasi terutama bahan pustaka yang dimiliki Perpustakaan UIN Walisongo Semarang. 3) WhatsApp Bot merupakan media komunikasi antara pemustaka dengan sistem yang seolah-olah pustakawan Perpustakaan UIN Walisongo Semarang, kinerjanya adalah mengolah permintaan pemustaka melalui percakapan dalam aplikasi WhatsApp yang kemudian ditanggapi oleh mesin dengan jawaban yang sudah dipetakan oleh pustakawan. dan 4) RFID (*Radio Frequency Identification*) yakni sebuah sistem keamanan terhadap koleksi yang dimiliki Perpustakaan UIN Walisongo Semarang agar dapat terdeteksi secara mudah dalam layanan sirkulasi dan kegiatan *stock opname*. Namun berbagai layanan, program, dan proses kerja yang sudah disediakan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang tersebut, apakah merupakan manajemen pengetahuan? Atau bagaimana mengetahui bahwa Perpustakaan UIN Walisongo Semarang sudah menerapkan manajemen pengetahuan?

Temuan dari penelitian Putra & Nelisa (2021) di Perpustakaan UIN Imam Bonjol menunjukkan bahwasannya pengelolaan manajemen pengetahuan di perpustakaan dapat meliputi; 1) Sosialisasi, para pustakawan melakukan diskusi kelompok di setiap bulannya; 2) Eksternalisasi, pustakawan melakukan dua pengelolaan pengetahuan, yaitu menerapkan secara langsung dengan tujuan supaya mudah untuk diaplikasikan, serta menyimpannya di media elektronik seperti artikel yang akan dibagikan pada saat melakukan diskusi bersama pustakawan; 3) Kombinasi, perpustakaan melakukan penggabungan media internet seperti *website* yang belum memadai yang dikarenakan penerapan *website* tersebut masih baru; 4) Internalisasi, dalam mendapatkan pengetahuan pustakawan melakukan kegiatan seminar, pelatihan, serta mengikuti arahan dari atasan.

Penelitian lain dari Bachtiar (2019) di Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga mengemukakan, bahwa praktik *knowledge management* di perpustakaan juga dapat meliputi: 1) Kegiatan bedah buku, dalam kegiatan ini terjadi kegiatan *sharing* pengetahuan di antara pameri dan peserta. 2) Kegiatan pengembangan Layanan Canadian Corner, dalam kegiatan terjadi kegiatan diskusi antara berapa pustakawan UIN

Sunan Kalijaga dengan staf Kedutaan Besar Kanada yang membahas mengenai pengembangan layanan Canadian Corner, yang selanjutnya akan ditindaklanjuti sebagai *respon* dari diskusi yang telah dilaksanakan. 3) Kegiatan Diklat Pengelolaan Perpustakaan Sekolah Berbasis *Senayan Library Management System* (SLiMS), dalam kegiatan ini para staf Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga melakukan kegiatan *sharing knowledge* kepada pengelola perpustakaan sekolah tentang pengelolaan perpustakaan. 4) Pengelolaan koleksi digital, Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga melakukan pengelolaan koleksi digital dengan memetakan sumber pengetahuan (*knowledge mapping*) secara online, selain itu Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga juga mengelola karya-karya sivitas akademik UIN Sunan Kalijaga yang berbentuk *explicit* dengan tujuan dapat diakses oleh masyarakat luas yang membutuhkannya.

Diperkuat dengan temuan penelitian (Ahmad et al., 2022) di Perpustakaan Universitas Negeri Malang (UM), bahwa penerapan manajemen pengetahuan di perpustakaan dapat dianalisis menggunakan model SECI, yaitu 1) Tahap sosialisasi terbagi menjadi dua yaitu sosialisasi internal yang meliputi sosialisasi formal dan non formal. Sosialisasi internal secara formal yaitu rapat koordinasi, rapat tahunan, rapat setiap bidang layanan. Sedangkan sosialisasi internal non formal terdiri atas berbagi informasi melalui WhatsApp. Sosialisasi eksternal, terdiri atas sosialisasi langsung yang meliputi pendidikan pemakai pada saat PKKMB (Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru) dan sosialisasi eksternal tidak langsung melalui media sosial atau *website* perpustakaan. 2) Tahap eksternalisasi terdiri atas ide atau gagasan yang dituangkan dalam layanan dan ide atau gagasan yang dituangkan ke dalam tulisan atau makalah yang nantinya dipublikasikan. 3) Tahap kombinasi adalah pengorganisasian katalog dengan memanfaatkan sistem informasi yang ada, yaitu berupa OPAC dan MULOK (Muatan Lokal) yang mana di dalamnya berisi informasi bibliografis dari koleksi. Hal lain yaitu terdapat indeks surat kabar yang belum memanfaatkan sistem informasi yang mana masih menggunakan buku manual. 4) Tahap Internalisasi, terdiri atas kegiatan seminar atau konferensi yang diikuti pegawai perpustakaan yang mana perpustakaan mengirim secara bergilir untuk mengikuti seminar atau konferensi yang hasilnya nanti berupa laporan pertanggungjawaban, artikel, atau makalah yang kemudian disebar atau dibagikan kepada sesama rekan kerja lainnya. Hambatan dalam penerapan manajemen pengetahuan yang dialami oleh Perpustakaan UM yaitu berasal dari dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal organisasi terdiri atas implementasi inovasi layanan serta proses berbagi informasi terutama pada masa pandemi, yang terkendala pada persetujuan dari sumber daya terkait pengoperasiannya serta perencanaan yang belum cukup siap. Selain itu hambatan juga berasal dari individu pustakawan dalam perpindahan dari *tacit* ke *eksplisit* yang tidak percaya diri, sedangkan faktor eksternal yaitu adanya *pandemic* yang secara tidak langsung juga menghambat dalam kegiatan sosialisasi pendidikan pemakai pada saat PKKMB karena harus dilakukan secara daring serta adanya keterbatasan waktu.

Beberapa penelitian dari Putra & Nelisa (2021), Bachtiar (2019), dan Ahmad et al. (2022) membuktikan bahwa kajian mengenai manajemen pengetahuan di perpustakaan sudah pernah dilakukan, dan menunjukkan keberagaman temuan dari sisi tahapan model SECI. Penelitian ini membarui manajemen pengetahuan yang belum pernah dilakukan di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan mencoba melihat dari sudut pandang model SECI dalam penerapannya. Pentingnya penelitian ini sebagai studi literatur akademik dan memberikan pengetahuan baru tentang model SECI bagi masyarakat maupun akademisi khususnya Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Menurut (Lumbantobing, 2016), untuk mendukung proses aktivitas dan pengembangan sumber daya manusia di suatu organisasi yang merupakan perwujudan dari model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*), perangkat

teknologi informasi yang digunakan di organisasi yaitu: (1) *Socialization (tacit to tacit)*. Proses sosialisasi merupakan proses transfer pengetahuan paling mendasar. *Socialization* muncul dari aktivitas berbagi menciptakan pengetahuan tacit melalui pengalaman langsung. Bentuk dari sosialisasi biasanya adalah berbagi pengalaman, diskusi, dan cerita. Sosialisasi adalah pengetahuan yang berada di benak seseorang individu yang kemudian diolah kembali sehingga dapat dipublikasikan sehingga bermanfaat bagi orang lain dan dapat memberikan pengalaman serta ketrampilan baru. Proses sosialisasi antar sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan pertemuan tatap muka, seperti rapat, diskusi, dan pertemuan bulanan. Dengan melakukan pertemuan tatap muka, para sumber daya manusia ini dapat saling berbagi pengetahuan (*knowledge*) dan pengalamannya sehingga tercipta *knowledge* baru untuk mereka. Pada saat melakukan rapat dan diskusi secara berkala harus ada notulen rapat. Notulen inilah yang kemudian menjadi bentuk eksplisit (dokumentasi) dari *knowledge*.

Lalu (2) *Externalization (tacit to explicit)*. Eksternalisasi adalah sebuah proses konversi pengetahuan dari tacit ke eksplisit yang mana ilmu pengetahuan tersebut dibagikan melalui karya tulis seperti buku, laporan penelitian, dan artikel. Eksternalisasi adalah proses untuk mengartikulasi *tacit knowledge* menjadi suatu konsep yang jelas. Dengan *externalization*, pengetahuan *tacit* yang ada di dalam seorang individu dikeluarkan dan dituangkan ke dalam media lain yang lebih mudah untuk dipelajari dan dimengerti orang lain. Biasanya, bentuk dari eksternalisasi adalah berupa gambar, tulisan, suara, atau video. Proses eksternalisasi dapat didukung dengan mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari pengetahuan yang tercipta saat dilakukan pertemuan) ke dalam bentuk elektronik yang selanjutnya dapat dipublikasikan kepada yang berkepentingan. Mengundang beberapa *expert*, akan menambah *knowledge* baru yang mungkin tidak dimiliki oleh organisasi. Pengetahuan baru tersebut kemudian dapat dipelajari, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan *knowledge* atau sumber daya manusia suatu organisasi. Maka, *tacit knowledge* yang diperoleh dari *expert* dan hasil kegiatan *expert* yaitu antara lain: dapat berbentuk konsep-konsep, sistem beserta prosedur, manual, laporan pelaksanaan uraian pekerjaan, dan sejenisnya harus dilakukan pendokumentasian agar dapat dimanfaatkan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. Diskusi dapat dilakukan secara elektronik, hasil dari diskusinya dapat didokumentasikan dan disimpan dalam suatu *repository* yang kemudian dipublikasikan melalui *system* informasi yang ada di organisasi.

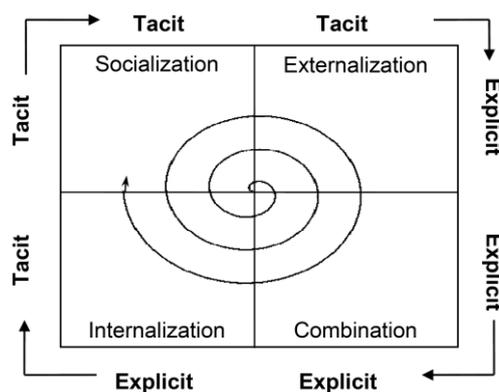
Kemudian (3) *Combination (explicit to explicit)* Kombinasi dalam proses konversi *knowledge* yaitu mengkombinasikan berbagai *explicit knowledge* yang berbeda yang kemudian disusun ke dalam sistem *knowledge management*. Pada proses kombinasi, pengetahuan dalam bentuk eksplisit yang sudah ada dikembangkan lagi dan disebarluaskan melalui berbagai media yang lebih sistematis. Kegiatan yang termasuk ke dalam kombinasi yaitu menyusun, membandingkan, mengkategorikan pengetahuan eksplisit yang ada, kemudian mengkombinasikannya sehingga tercipta pengetahuan eksplisit yang lebih kompleks serta sistematis. Proses ini dapat melalui media intranet (forum diskusi), *database* organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal. Data yang sudah tersimpan di dalam sistem (*data warehouse*) dianalisis data kondisi daerah, keuangan, operasional, dan bersifat strategis, seperti pembuatan indikator-indikator kinerja. Selain itu, *Content Management* yang memiliki fungsi sebagai pengelola informasi organisasi baik yang terstruktur (*database*) maupun yang tidak terstruktur (dokumen, laporan, notulen) dapat mendukung proses kombinasi tersebut, dan terakhir (4) *Internalization (explicit to tacit)* Internalisasi adalah proses perpindahan pengetahuan dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan *tacit*. Internalisasi juga dapat dikatakan sebagai penggabungan atau pengkombinasian pengetahuan yang diperoleh dengan pengetahuan yang sudah ada pada seorang individu. Pada perpustakaan perguruan tinggi,

perpindahan pengetahuan pada model internalisasi ini dapat berbentuk berbagai kegiatan seperti kegiatan seminar, pelatihan atau konferensi, atau diskusi umum. Dokumen data, informasi dan *knowledge* yang telah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Pada proses tersebut terjadi peningkatan *knowledge* sumber daya manusia. Sumber-sumber *explicit knowledge* dapat didapatkan dari media intranet (*database* organisasi), surat edaran/surat keputusan, papan pengumuman, dan internet serta media massa sebagai sumber eksternal. Selain membantu dalam proses kombinasi *Content Management* juga dapat mendukung proses internalisasi. Yang menjadi pemicu dalam proses ini yaitu penerapan “learning by doing”. Fitur-fitur dalam fungsi *learning* membantu pelaksanaan proses ini. Pendidikan dan pelatihan (*training*) dapat mengubah berbagai pelajaran tertulis (*explicit knowledge*) menjadi *tacit knowledge* sumber daya manusia (Widyatmika et al., 2019).

Layanan dan program yang ada di perpustakaan dan proses kerja para pustakawan merupakan penerapan manajemen pengetahuan di sebuah perpustakaan. Pengetahuan yang dikelola dan bisa terekam dan terdokumentasikan dapat menjadi aset pengetahuan yang nantinya akan digunakan sebagai sumber informasi bagi sivitas akademik maupun masyarakat umum, serta *output* yang dihasilkan dari adanya manajemen pengetahuan dapat dikembangkan dalam layanan perpustakaan dan dirasakan oleh para pemustaka. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo menggunakan model SECI (*socialization, externalization, combination, internalization*) dan mengetahui kendala dalam penerapan manajemen pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang.

2. Metode

Penelitian kualitatif deskriptif ini menelaah fenomena sosial dan budaya dalam kondisi langsung di lapangan. Peneliti harus memahami fenomena secara menyeluruh dan melakukan analisis yang dideskripsikan (Hardani et al., 2020). Penelitian ini menggunakan model SECI dari Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi dengan tahapannya yang didasarkan pada universal penciptaan dan pengelolaan pengetahuan.



Sumber: diadaptasi dari Nonaka dan Takeuchi (1995) as cited in (Rani, 2023)

Ada empat mode siklus konversi pengetahuan yang berbeda dalam model Nonaka dan Takeuchi, yakni sosialisasi (*tacit to tacit*), eksternalisasi (*tacit to explicit*), kombinasi (*explicit to explicit*), dan internalisasi (*explicit to tacit*) (Anggraini, 2018).

Penelitian ini dilaksanakan di Perpustakaan Pusat UIN Walisongo Semarang, Kampus 3 UIN Walisongo Jalan Prof. Dr. Hamka Km. 2 Ngaliyan, Semarang, Jawa Tengah, Indonesia. Waktu penelitian dari tanggal 22 Juli 2023 sampai 3 Agustus 2023. Sumber data primer

didapatkan dari hasil wawancara dengan kepala perpustakaan (KAP), pustakawan (PKW), dan mahasiswa (MHS) yang diolah dan dianalisis. Kepala perpustakaan sebagai penanggung jawab, pustakawan sebagai pengolah dan pemelihara perpustakaan dan mahasiswa sebagai pemakai perpustakaan. Sumber data sekunder berupa dokumentasi dari pihak Perpustakaan UIN Walisongo Semarang, *Standart Operating Procedure* (SOP), data statistik, dan jurnal juga diperoleh sebagai penunjang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi teknik pengumpulan data dengan menggunakan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yakni data yang didapatkan melalui wawancara, kemudian dicek dengan observasi, serta dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan proses reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan atau verifikasi.

3. Hasil dan Pembahasan

Manajemen pengetahuan dalam konteks perpustakaan berisi mengenai serangkaian kegiatan mengkoordinasikan manusia, informasi, dan sumber daya teknis serta keuangan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

3.1 Penerapan Manajemen Pengetahuan Model SECI di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang

Manajemen pengetahuan dapat dilihat dari tahapan dalam model SECI mulai dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Model ini dicetuskan oleh Nonaka dan Takeuchi tahun 1995 (Rani, 2023), dan masih relevan diterapkan untuk manajemen pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang.

3.1.1 Sosialisasi

Sosialisasi di perpustakaan perguruan tinggi dapat meliputi kegiatan *sharing* pengalaman, saling memperhatikan, meniru, serta melakukan *brainstorming*. Sosialisasi terbagi atas dua macam yaitu sosialisasi di lingkup internal dan eksternal, baik kegiatan *transfer knowledge* atau informasi, yang sifatnya formal maupun non formal (Ahmad et al., 2022). Kegiatan sosialisasi di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang sudah menunjukkan adanya kegiatan *sharing knowledge* di internal dan eksternal perpustakaan. Kegiatan di internal yang sifatnya formal yaitu rapat rutin yang dilakukan antara Kepala Perpustakaan dengan pustakawan dan staf yang ada di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang. Para pustakawan juga melakukan kegiatan sosialisasi dengan pegawai atau staf perpustakaan yang sifatnya nonformal yaitu diskusi yang sifatnya lebih spontan dan ringan, melalui platform WhatsApp Group. Kegiatan sosialisasi juga dilakukan antar pustakawan dengan pemustaka melalui tatap muka langsung yang biasanya dilakukan di meja resepsionis atau komunikasi antar pemustaka melalui beberapa platform untuk berbagi yaitu melalui WhtasApp Bot, web Walisantri, dan juga Instagram Perpustakaan UIN Walisongo Semarang, seperti yang dinyatakan seorang informan.

Ada Walisantri (Walisongo Sistem Informasi, Literasi, dan Referensi), ada WhatsApp Bot, ada Instagram, *website* itu kan wadah ya. Memang itu harus dikembangkan dan disosialisasikan kepada para pemustaka agar antara pustakawan, pengelola perpustakaan, dengan pemustaka itu ada komunikasi yang cukup intens dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka mendapatkan informasi. (KAP)

Para sumber daya manusia di perpustakaan dapat saling berbagi pengetahuan (*knowledge*) dan pengalamannya dengan melakukan pertemuan tatap muka atau tatap maya, sehingga tercipta *knowledge* baru untuk mereka. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad et al., 2022), bahwa kegiatan yang termasuk ke dalam proses sosialisasi yaitu ada rapat koordinasi, rapat tahunan, rapat setiap bidang layanan, dan berbagi informasi melalui WhatsApp.

Beberapa kegiatan di eksternal, Perpustakaan UIN Walisongo Semarang melakukan kegiatan sosialisasi dengan menjalin kerja sama dengan organisasi atau instansi lain, baik yang bertaraf internasional maupun nasional. Perpustakaan UIN Walisongo Semarang telah menjalin hubungan kerja sama internasional dengan kedutaan besar Amerika Serikat dan dengan *Islamic Cultural Centre* (ICC) yang ada di Jakarta, sedangkan yang bertaraf nasional, pada tahun 2023 perpustakaan UIN Walisongo telah melakukan 10 naskah kerjasama yaitu dengan UIN Maulana Malik Ibrahim, IAIN Kediri, Universitas Sultan Agung (Unissula), Universitas Stikubank (Unisbank) Semarang, Universitas Maritim AMNI Semarang, Universitas Udayana, Universitas Airlangga, Universitas Pendidikan Nasional (UNDIKNAS) Denpasar, dan Petra Christian University. Tidak hanya itu, Perpustakaan UIN Walisongo juga melakukan kegiatan sosialisasi di eksternal dengan beberapa organisasi yaitu Ikatan Pustakawan Indonesia (IPI), kemudian tergabung dalam FKP2TN yaitu Forum Kerja sama Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia, bahkan menjadi bagian pengurus di FKP2TN, selain itu Kepala Perpustakaan UIN Walisongo Semarang menjadi koordinator dalam Asosiasi Perpustakaan Perguruan Tinggi Islam (APPTIS) yang tergabung dalam Perguruan Tinggi PTKIN khususnya, serta bergabung di Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia (FPPTI). Melalui kerja sama yang terjalin, antar individu dalam organisasi saling berinteraksi untuk berbagi pengalaman pribadi dalam mengelola perpustakaan. Selaras dengan pendapat Sumardi et al. (2019) mengenai model SECI yaitu proses sosialisasi antar sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan pertemuan tatap muka, seperti rapat, diskusi, dan pertemuan bulanan.

3.1.2 Eksternalisasi

Eksternalisasi yaitu proses pengkonversian pengetahuan *tacit* ke pengetahuan *explicit*, pengetahuan dan informasi yang berada di alam pikiran kemudian dituangkan ke dalam tulisan atau dokumentasi (Asim & Sorooshian, 2019). Kegiatan eksternalisasi di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang ditandai dengan adanya dokumentasi sebagai bentuk perubahan pengetahuan dari *tacit* ke *explicit*, baik dalam bentuk tulisan maupun berupa ide atau gagasan pustakawan yang kemudian diterapkan pada layanan perpustakaan. Ide atau gagasan dituangkan dalam bentuk tulisan seperti jurnal atau artikel, dan adanya inovasi-inovasi pada layanan yang diciptakan atas ide atau gagasan yang dimiliki oleh para pustakawan. Bentuk eksternalisasi yang dilakukan oleh para pustakawan yaitu penerbitan jurnal milik Perpustakaan UIN Walisongo Semarang bernama *Daluang: Journal of Library and Information Science* atau yang biasa disebut jurnal Daluang. Jurnal Daluang ini mencakup ranah ilmu kepustakawanan di mana para penulis menungkan gagasannya dalam bentuk artikel. Para pustakawan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang juga pernah menulis di jurnal Daluang ini. Tahap eksternalisasi tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Guo & Xue, 2020), bahwa perpustakaan pada perguruan tinggi melakukan eksternalisasi dengan cara membuat, mengumpulkan, menyimpan, dan menyebarluaskan pengetahuan dimana dapat digunakan oleh para pegawai di perpustakaan.

Kegiatan eksternalisasi lain yang dilakukan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang yaitu mendokumentasikan hasil rapat dan diskusi secara berkala yang dituangkan dalam bentuk notulensi rapat. Notulen inilah yang kemudian menjadi bentuk eksplisit

(dokumentasi) dari *knowledge*. Bentuk eksternalisasi lain yaitu membuat kebijakan pengembangan koleksi secara tertulis sebagai pedoman dalam pengembangan koleksi perpustakaan, buku pedoman perpustakaan sebagai buku pegangan mahasiswa, pengumuman-pengumuman yang ditempel di papan pengumuman, *website*, dan media sosial Instagram perpustakaan, serta *Standart Operational Procedur* (SOP). Perpustakaan UIN Walisongo Semarang juga pernah menerbitkan survei indeks kepuasan pemustaka terhadap kualitas koleksi Perpustakaan UIN Walisongo Semarang pada tahun 2023. Survei kepuasan pemustaka ini dilakukan sebanyak tiga kali pada tahun 2023 untuk mengukur layanan Perpustakaan UIN Walisongo Semarang yang sudah diselenggarakan dan dapat dilaporkan dalam bentuk publikasi kepada pemustaka.

Sebagai bentuk eksternalisasi lain di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang yaitu menghasilkan berbagai inovasi dalam layanan perpustakaan, yaitu Walisantri (Walisongo Sistem Informasi, Literasi, dan Referensi), WhatsApp Bot, RFID (*Radio Frequency Identification*) yaitu peminjaman koleksi secara mandiri dan inovasi terbaru yang baru akan rilis yaitu Lib Guide. Sesuai dengan pernyataan informan, bahwa “Inovasi ada banyak, kayak kemarin ada Walisantri, terus WA Both, RFID, peminjaman mandiri di lantai dua sama lantai tiga, kemudian juga ada Lib Guide...” (PKW). Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Guo & Xue (2020) bahwa kepala perpustakaan, pustakwan, dan staf perpustakaan dituntut untuk memiliki inovasi pada layanan sebagai bentuk eksternalisasi, sehingga akan terus ada kegiatan transfer pengetahuan dan informasi, seperti yang dikemukakan oleh Ahmad et al. (2022) bahwa tiap individu akan membuat, mengumpulkan, dan menyimpan pengetahuan yang mana nantinya akan bermanfaat bagi keilmuan pada individu masing-masing maupun untuk kepentingan khalayak umum.

3.1.3 Kombinasi

Kombinasi yaitu suatu proses perubahan dari pengetahuan *explicit* ke *explicit*. Kegiatan yang termasuk ke dalam kombinasi yaitu menyusun, membandingkan, mengelompokkan pengetahuan *explicit* yang ada di sebuah organisasi atau instansi, kemudian dikombinasikan menjadi pengetahuan *explicit* yang jauh lebih kompleks dan sistematis (Ahmad et al., 2022). Hasil proses kombinasi yang dilakukan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang yaitu salah satunya melakukan pengelolaan katalog dengan memanfaatkan sistem informasi, yaitu menggunakan *Online Public Access Catalog* (OPAC) untuk mengorganisasikan koleksi dengan menampilkan informasi bibliografisnya seperti judul buku, nomor panggil, penerbit, deskripsi fisik, ISBN, klasifikasi, edisi, subjek, dan jumlah eksemplar yang tersedia. Sesuai pernyataan informan

Katalog kita sudah *online* semua, jadi sudah tidak ada katalog *offline*. Jadi tiap buku itu diinput di dalam OPAC (*Online Public Acces Catalog*), nah nanti otomatis katalognya akan bisa dilihat oleh mahasiswa lewat OPAC Walisongo Library (PKW).

Selain OPAC, Perpustakaan UIN Walisongo juga mengelola *institutional repository* atau simpanan kelembagaan. *Institutional repository* yang dikelola memuat karya-karya sivitas akademik, termasuk skripsi, tesis, disertasi, laporan penelitian dosen, dan pidato pengukuhan guru besar. Karya-karya tersebut diarsipkan oleh para pustakawan dan asisten perpustakaan melalui proses pengunggahan file, pemetaan metadata, sampai pada tahap deposit, sehingga karya yang dikelola dapat diakses, ditemukan, dan dimanfaatkan oleh pengguna. Tahap kombinasi ini sesuai dengan pendapat (Nkomo et al., 2021) bahwa perpustakaan dalam proses kombinasi mempunyai peran mengkreasikan pengetahuan *explicit* dengan manajemen konten, pengorganisasian pengetahuan, dan pengevaluasian pengetahuan dan informasi yang memiliki sumber tidak jelas. Hal itu selaras dengan

kegiatan pengorganisasian pada proses pengadaan dan pengolahan koleksi yang dimiliki perpustakaan dengan memanfaatkan OPAC dan juga pengelolaan pada *repository* perpustakaan.

3.1.4 Internalisasi

Internalisasi yaitu perubahan dari pengetahuan *explicit* ke pengetahuan *tacit*. Dengan kata lain, internalisasi merupakan proses menggabungkan pengetahuan yang telah diperoleh dengan pengetahuan seseorang yang telah dimiliki sebelumnya. Perubahan pengetahuan pada proses internalisasi di perpustakaan perguruan tinggi dapat berupa kegiatan seminar, pelatihan, atau diskusi umum (Ahmad et al., 2022). Perubahan pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang pada internalisasi yaitu dengan mengirimkan pustakawan maupun staf perpustakaan untuk mengikuti seminar atau *workshop* dalam upaya pengembangan *skill* dan kemampuan mereka. Bagi yang bertugas, setelah mengikuti kegiatan seminar atau *workshop*, maka ia akan melakukan *sharing* informasi atau pengetahuan kepada rekan-rekannya di perpustakaan. Hasil dari mengikuti kegiatan seminar atau *workshop* akan disampaikan pada saat kegiatan rapat rutin yang diharapkan menjadi hal baru yang diserap oleh rekan-rekannya. Hal ini selaras dengan penelitian (Nkomo et al., 2021) bahwa kegiatan pelatihan sangat dibutuhkan bagi pustakawan, terutama para pustakawan baru dan budaya untuk berbagi pengetahuan harus di kembangkan di dalam organisasi

Kegiatan internalisasi di Perpustakaan UIN Walisongo juga dilakukan terhadap mahasiswa, di antaranya ORS (*Online Research Skill*) dan Literasi Informasi untuk peningkatan *soft skill*. Seperti pernyataan informan “Pernah ikut yang ORS” (MHS). Kegiatan literasi informasi yang dilakukan di Perpustakaan UIN Walisongo yakni pelatihan penulisan karya tulis ilmiah, manajemen referensi baik itu Mendeley maupun Zotero, dan pelatihan penelitian deskriptif, kuantitatif, kualitatif, maupun *triangle*, serta pelatihan Turnitin dan SPSS. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putranto & Husna, 2015) bahwa kegiatan internalisasi di perpustakaan dapat melalui kegiatan pengajaran pustakawan kepada pemustaka mengenai OPAC, pelatihan literasi informasi, pelatihan *reference manager*, pelatihan *plagiarisme checker*, dan pelatihan akses sumber daya informasi perpustakaan.

3.2 Hambatan Penerapan Manajemen Pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang

Hambatan dalam penerapan manajemen pengetahuan bisa berasal dari teknologi (IT), organisasi atau individu (Nkomo et al., 2021). Penerapan manajemen pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang dalam proses pelaksanaannya mempunyai beberapa kendala atau hambatan baik itu dari internal, yaitu pustakawan, maupun yang berasal dari eksternal dalam hal itu pemustaka atau mahasiswa.

Kendala yang pertama yaitu kemampuan dan kompetensi yang dimiliki tiap individu berbeda-beda. SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki memiliki kemampuan yang berbeda-beda, ada yang memiliki daya tangkap cepat dan ada yang sedikit lambat ketika menangkap sebuah perintah atau instruksi, ada yang memiliki cara kerja yang cepat dan ada yang lambat. Dalam Undang-Undang RI No. 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan Pasal 1 Ayat 8 menyebutkan bahwa pustakawan adalah orang yang memiliki kompetensi dalam mengelola perpustakaan. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi teknis (profesional) dan kompetensi sosial (personal). Berdasarkan hasil penelitian (Prabowo, 2020), keakuratan pustakawan referensi dalam memberi jawaban adalah 45%. Nilai itu

jauh di bawah harapan, sebab menunjukkan bahwa layanan referensi tidak efektif sebagai akibat dari kompetensi pustakawan yang rendah. Maka dari itu Perpustakaan UIN Walisongo Semarang melakukan kegiatan-kegiatan untuk menunjang pengembangan *skill* para pustakawan dan staf perpustakaan dengan mengadakan kegiatan seperti seminar, pelatihan atau *training*, kerja sama, dan *benchmarking*. Hal itu selaras dengan penelitian (Julianti, 2023) bahwa perlu diadakan pelatihan kepada para staff pustakawan dengan tujuan supaya pustakawan menguasai kompetensi dan kemampuan sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pemustaka. Meskipun dengan demikian para SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang semuanya tetap dapat menyelesaikan tugas masing-masing dengan baik meskipun mempunyai kemampuan yang berbeda-beda, karena dari kelima pustakawan semuanya sudah tersertifikasi, jadi sudah dinyatakan berkompeten. Pustakawan di Perpustakaan UIN Walisongo semua sudah dinyatakan berkompeten di dalam bidang Perpustakaan Dokumentasi dan Informasi (Pusdokinfo) oleh Lembaga Sertifikasi Perpustakaan (LSP).

Kedua, jumlah pustakawan yang kurang memadai. Jumlah SDM yang memiliki latar belakang ilmu perpustakaan hanya ada 6 orang, selebihnya berasal dari non ilmu perpustakaan. Dalam standar perpustakaan Perguruan Tinggi, khusus untuk jumlah pustakawan menurut standar dari Lembaga Akreditasi Perpustakaan Nasional adalah 1 banding 500. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional RI No. 13 Tahun 2017 Tentang Standar Nasional Perpustakaan Perguruan Tinggi, bahwa Tenaga Perpustakaan Perguruan Tinggi terdiri dari kepala perpustakaan, pustakawan, tenaga teknis perpustakaan, dan tenaga administrasi. Rasio untuk pustakawan yaitu setiap 500 (lima ratus) mahasiswa paling sedikit 1 (satu) pustakawan. Rasio tenaga teknis yaitu setiap 5.000 (lima ribu) mahasiswa paling sedikit 1 (satu) tenaga teknis perpustakaan (Julianti, 2023). Jika di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang ada enam pustakawan, maka secara standar, pustakawan akan efektif untuk melayani dengan jumlah mahasiswa hanya 3 ribu saja, padahal di UIN Walisongo terdapat sekitar 21.770 mahasiswa di semester ganjil tahun 2023 (Kemdikbud, 2024), harusnya perpustakaan memiliki 44 pustakawan. Kendala itu terjadi karena kegiatan kepustakawanan bukan hanya untuk pengembangan diri yang berhubungan dengan koleksi manajemen saja, tetapi masih ada kegiatan-kegiatan rutinitas lain yang disebut dengan *house keeping*. Oleh karena itu, para pustakawan dibantu oleh para pegawai non ilmu perpustakaan dan juga asisten perpustakaan.

Ketiga, Perpustakaan UIN Walisongo telah memasuki wilayah merah dalam manajemen regenerasi. Perpustakaan belum memiliki regenerasi ketika pustakawan memasuki waktu pensiun. Pustakawan yang ada di perpustakaan UIN Walisongo hampir semua sudah mendekati waktu purna atau pensiun, namun hingga tahun 2023 belum ada regenerasi yang disiapkan untuk melanjutkan estafet kepustakawanan tersebut. Maka hal itu dapat menjadi salah satu risiko penyebab terjadinya kemunduran dalam dunia kepustakawanan di Perpustakaan UIN Walisongo.

Keempat, kurangnya kesadaran dari para SDM di perpustakaan untuk ikut serta dalam pendokumentasian arsip, sehingga hal tersebut dapat menjadi salah satu penyebab hilangnya aset pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo Semarang, sedangkan kendala yang berasal eksternal dari mahasiswa yaitu kurangnya kesadaran untuk menyimak materi secara utuh selama kegiatan pembekalan informasi seputar perpustakaan melalui kegiatan ORS (*Online Research Skill*), sehingga banyak mahasiswa yang kurang memahami peraturan perpustakaan dan tidak mengetahui layanan dan inovasi-inovasi yang bisa dimanfaatkan dalam penelusuran pengetahuan dan informasi. Selain itu banyak pemustaka yang mengabaikan peraturan ketika berkunjung ke perpustakaan, meskipun sudah dipasang peraturan tertulis di berbagai sudut perpustakaan.

4. Kesimpulan

Perpustakaan UIN Walisongo Semarang sudah menerapkan manajemen pengetahuan dengan model SECI, mulai dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi, namun keberagaman kemampuan individu, masih kurangnya SDM pustakawan, belum adanya regenerasi, kurangnya kesadaran dalam pendokumentasian pengetahuan, dan kesadaran mahasiswa akan literasi informasinya menjadi penghambat penerapan manajemen pengetahuan. Rekomendasi yang dapat diberikan yakni pustakawan dan pegawai perpustakaan lainnya perlu meningkatkan pembiasaan *sharing knowledge* baik antara pustakawan dengan pemustaka maupun antar pustakawan dan pegawai lainnya itu sendiri, kemudian pengembangan inovasi melalui media sosial lain yang sedang tren, sehingga memudahkan akses dan diminati oleh pemustaka, serta berkontribusi terhadap kajian ilmu perpustakaan dan informasi untuk memudahkan akademisi dalam meningkatkan literasi informasi di era digital dan memanfaatkan layanan perpustakaan secara maksimal. Walaupun terjadi hambatan, namun penerapan manajemen pengetahuan di Perpustakaan UIN Walisongo memiliki manfaat, yakni perpustakaan menjadi lebih tertata, pustakawan dan petugas perpustakaan juga merasa percaya diri, serta pustakawan lebih optimal menjalankan tugas pokoknya dalam memberikan layanan kepada pemustaka.

Penelitian ini terbatas pada analisis data yang tersedia dan belum sepenuhnya mengeksplorasi teori yang dapat memperkaya penelitian dan mempengaruhi hasilnya, namun dengan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya sudut pandang manajemen pengetahuan di sisi kepustakawanan.

Referensi

- 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>
- Anggraini, A. (2018). *Introduction to “The Nonaka and Takeuchi” knowledge management model*. Binus University, School of Information System. <https://sis.binus.ac.id/2018/02/05/introduction-to-the-nonaka-and-takeuchi-knowledge-management-model/>
- Asim, Z., & Sorooshian, S. (2019). Exploring the role of knowledge, innovation and technology management (KNIT) capabilities that influence research and development. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(2). <https://doi.org/10.3390/joitmc5020021>
- Bachtiar, A. C. (2019). Penerapan manajemen pengetahuan (knowledge management) pada perpustakaan perguruan tinggi: Tinjauan terhadap Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Media Informasi*, 28(1), 23–35. <https://doi.org/10.22146/mi.v28i1.3937>
- Budiwati, H. (2019). *Analisis implementasi manajemen pengetahuan di Perpustakaan ISI Surakarta*. <http://repository.isi-ska.ac.id/4041/>
- Guo, X., & Xue, Y. (2020). The professional education ecosystem of industrial design at Georgia Institute of Technology based on SECI model. *E3S Web of Conferences*, 179, 1–7. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017902032>
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., Istiqomah, R. R., & Abadi, H. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Pustaka Ilmu.

- Hartono. (2015). *Dasar-dasar manajemen perpustakaan dari masa ke masa*. UIN-Maliki Press.
- Julianti, S. A. (2023). Kompetensi seorang pustakawan dalam menguasai teknologi informasi untuk mengelola perpustakaan digital pada era 4.0. *LIBRIA*, 14(2), 143–163. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/libria/article/view/16809>
- Kemdikbud, P. D. (2024). *Profil perguruan tinggi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*. Kemdikbud. https://pddikti.kemdikbud.go.id/data_pt/MDk3OTUyODItNzRERC00OTJCLTgwMjMtRjVERTk1NzdFRTY3
- Lolytasari, L. (2017). Pengelolaan tacit knowledge dan explicit knowledge Pusat Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Pustakaloka*, 9(2). <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v9i2.1093>
- Lumbantobing, P. (2016). *Knowledge management: Konsep, arsitektur dan implementasi*.
- Nkomo, L., Maluleka, J. R., & Ngulube, P. (2021). Sharing is caring: Knowledge sharing at the city of Johannesburg Library and Information Services. *SA Journal of Information Management*, 23(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajim.v23i1.1354>
- Prabowo, T. T. (2020). Penerapan manajemen pengetahuan dalam pengelolaan dokumen di Perpustakaan STIKES Guna Bangsa. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*, 13(1), 17. <https://doi.org/10.22146/khazanah.53067>
- Putra, D. K., & Nelisa, M. (2021). Penerapan model SECI untuk meningkatkan kinerja pustakawan dalam melayani pemustaka di Perpustakaan UIN Imam Bonjol. *Buletin Perpustakaan Universitas Islam Indonesia*, 4(2), 227–238. <https://journal.uin.ac.id/Buletin-Perpustakaan/article/view/21278>
- Putranto, M. T. D., & Husna, J. (2015). Proses digitalisasi koleksi deposit di UPT Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 4(3), 161–170. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/download/9736/9457>
- Rani, S. (2023). Digitization, knowledge conversion and outcomes: conceptual study of prospects and paradigms for HEIs. *Journal of Applied Research in Higher Education, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JARHE-05-2023-0220>
- Rodin, R. (2013). Penerapan knowledge management di perpustakaan: Studi Kasus di Perpustakaan STAIN Curup. *Khizanah Al-Hikmah*, 1(1), 35–46. <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/khizanah-al-hikmah/article/view/29>
- Safii, M. (2020). *Library 2.0: Perpustakaan berbasis partisipasi dan evaluasi*. Deepublish.
- Sirorei, E. C., & Fombad, M. C. (2019). Knowledge management processes at St Paul's University Library in Kenya. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajim.v21i1.946>
- Sumardi, R., Suharyono, S., Elwisam, E., & Aldrianto, H. (2019). Evaluasi implementasi manajemen pengetahuan di Kator Pelayahan Pajak Pratama Jakarta. *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 4(1), 15–36. <https://journal.unas.ac.id/populis/article/view/596>
- Walisongo, P. U. I. N. (2023). *Perpustakaan UIN Walisongo meraih prestasi dalam lomba inovasi perpustakaan*. Perpustakaan UIN Walisongo Semarang. <https://library.walisongo.ac.id/web/aktifitas/100>
- Walisongo, U. I. N. (2017). *Visi, misi dan tujuan*. Perpustakaan UIN Walisongo Semarang. https://walisongo.ac.id/?page_id=4370
- Widyatmika, M. A., Putra, T., & Indriani, M. N. (2019). Knowledge management dalam organisasi. *Widya Teknik*, 13(02), 1–15. <https://doi.org/10.32795/widyateknik.v13i02.505>