

PERAN KNOWLEDGE SHARING DALAM TRANSFORMASI KEBIJAKAN ORGANISASI PADA TRANSISI KEPENGURUSAN BEM KM FASILKOM UNSRI

Nadia Ramadhani, Salsa Yurinka, Nadhilah Al Adawiyah,

Hori Fahmi, Ken Ditha Tania, Dedy Kurniawan

Program Studi Sistem Informasi, Universitas Sriwijaya

Jl. Raya Palembang-Prabumulih No. KM 32 Inderalaya, Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan (30662)

09031282328027@student.unsri.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran *knowledge sharing* dalam mendukung transformasi kebijakan organisasi pada masa transisi kepengurusan Badan Eksekutif Mahasiswa Keluarga Mahasiswa (BEM KM) Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. Pergantian kepengurusan yang berlangsung secara periodik berpotensi menimbulkan hilangnya pengetahuan organisasi serta ketidaksinambungan kebijakan antarperiode kepengurusan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses *knowledge sharing* yang terjadi selama masa transisi kepengurusan serta mengidentifikasi mekanisme dan hambatan yang muncul dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan menggunakan model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) untuk memahami proses konversi pengetahuan yang terjadi dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *knowledge sharing* telah berlangsung pada setiap tahapan dalam model SECI. Namun demikian, proses berbagi pengetahuan masih bersifat operasional dan belum terlembagakan dalam sistem *knowledge management* yang terstruktur. Aktivitas berbagi pengetahuan lebih banyak berlangsung melalui interaksi informal, dokumentasi administratif, serta pengalaman individual pengurus. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan hilangnya pengetahuan strategis serta ketidaksinambungan kebijakan organisasi pada periode kepengurusan berikutnya. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme *knowledge management* yang lebih formal dan terintegrasi untuk mendukung keberlanjutan pengetahuan dan kebijakan organisasi mahasiswa.

Kata kunci : *Knowledge Sharing, Model SECI, Transformasi Kebijakan, Organisasi Mahasiswa,*

1. PENDAHULUAN

Organisasi mahasiswa merupakan komponen penting dalam ekosistem pendidikan tinggi yang berfungsi sebagai wadah pengembangan kompetensi kepemimpinan, keterampilan sosial, serta kesadaran kritis mahasiswa [1].

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 77, mahasiswa memiliki kewenangan untuk membentuk organisasi kemahasiswaan yang berperan strategis dalam pengembangan kreativitas dan daya kritis. Salah satu bentuk organisasi tersebut adalah Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), termasuk BEM KM Fasilkom di lingkungan Universitas Sriwijaya. Namun demikian, karakteristik kepengurusan organisasi mahasiswa yang bersifat periodik dengan masa jabatan satu tahun menyebabkan terjadinya transisi kepengurusan secara rutin, yang berpotensi menimbulkan ketidaksinambungan kebijakan akibat pergantian individu, perbedaan perspektif, serta variasi kapasitas manajerial pengurus [2].

Transisi kepengurusan tidak hanya berdampak pada pergantian figur kepemimpinan, tetapi juga berisiko menyebabkan hilangnya pengetahuan organisasi. Pengetahuan yang mencakup konteks kebijakan, pertimbangan strategis, serta dinamika implementasi program kerja berpotensi tidak terwariskan secara optimal apabila tidak dikelola secara sistematis.

[3] menegaskan bahwa tantangan utama dalam manajemen pengetahuan adalah menjaga keberlanjutan pengetahuan ketika terjadi pergantian sumber daya manusia.

Temuan tersebut diperkuat oleh [4] yang menunjukkan bahwa aktivitas *knowledge sharing* dalam organisasi mahasiswa masih belum berlangsung secara optimal dan konsisten antarperiode kepengurusan.

Dalam perspektif manajemen pengetahuan, proses *knowledge sharing* dapat dianalisis melalui model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) yang menjelaskan bagaimana pengetahuan *tacit* dan *explicit* ditransformasikan dalam organisasi untuk menghasilkan pembelajaran kolektif dan inovasi kebijakan organisasi. Melalui mekanisme ini, pengetahuan tidak hanya ditransfer, tetapi juga dikonstruksi ulang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kapasitas individu dalam organisasi mahasiswa, seperti kemampuan menyerap pengetahuan dan perilaku inovatif anggota organisasi [4].

Di sisi lain, studi oleh [5] menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak selalu berperan langsung terhadap peningkatan kinerja, melainkan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Meskipun

demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada dampak *knowledge sharing* terhadap aspek individual, dan belum banyak mengkaji perannya dalam menjaga keberlanjutan kebijakan organisasi pada masa transisi kepengurusan.

Berdasarkan hal tersebut, terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana *knowledge sharing* berperan dalam mentransformasikan pengetahuan organisasi menjadi kebijakan yang berkelanjutan pada masa pergantian kepengurusan, khususnya dalam konteks organisasi mahasiswa berbasis teknologi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *knowledge sharing* dalam transformasi kebijakan organisasi pada masa transisi kepengurusan BEM KM Fasilkom UNSRI, serta mengidentifikasi mekanisme dan hambatan yang terjadi dalam proses tersebut.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Knowledge Sharing

Knowledge sharing merupakan proses pertukaran pengetahuan antarindividu dalam organisasi yang bertujuan menciptakan pemahaman bersama serta mendukung efektivitas pengambilan keputusan [6].

Dalam konteks organisasi, *knowledge sharing* memungkinkan pengalaman dan informasi yang dimiliki individu menjadi aset kolektif yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan.

Pengetahuan dapat diklasifikasikan ke dalam dua bentuk utama, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* [7]. *Tacit knowledge* bersifat personal, berbasis pengalaman, intuisi, dan pemahaman kontekstual yang sulit diformalisasi, sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang telah terdokumentasi dalam bentuk prosedur, laporan, maupun arsip tertulis sehingga dapat disebarluaskan secara sistematis. *Tacit knowledge* juga memiliki tingkat kerentanan yang tinggi untuk hilang ketika terjadi pergantian individu apabila organisasi tidak memiliki mekanisme pengelolaan pengetahuan yang terstruktur [8].

Penelitian terdahulu mengenai *knowledge sharing* dalam lingkungan pendidikan tinggi dilakukan oleh [9] yang mengkaji penerapan *knowledge management* dalam mendukung inovasi penelitian di universitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *knowledge management*, khususnya melalui aktivitas *knowledge sharing* antara mahasiswa dan akademisi, berperan penting dalam meningkatkan kolaborasi, pertukaran gagasan, serta pengembangan inovasi penelitian di lingkungan perguruan tinggi. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan yang efektif mampu memperkuat pembelajaran organisasi serta mendorong terciptanya lingkungan akademik yang inovatif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, *knowledge sharing* tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, tetapi juga menjadi mekanisme penting dalam mendukung

pengembangan kapasitas individu dan organisasi di lingkungan pendidikan tinggi [9].

2.2. Transformasi Kebijakan

Transformasi organisasi merupakan proses yang kompleks dan multidimensional yang mencakup perubahan fundamental dalam cara organisasi menjalankan operasionalnya serta menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan. [10].

Penelitian [11] menemukan bahwa transformasi organisasi mahasiswa terjadi melalui perubahan struktur tata kelola, strategi, dan elemen organisasi lain yang relevan, yang menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya mengubah aturan formal tetapi juga proses internal dan strategi kerjanya. Hal ini relevan dengan gagasan bahwa transformasi kebijakan juga berdampak pada pola kerja dan tata kelola organisasi.

Penelitian [2] menjelaskan bahwa dinamika organisasi mahasiswa di era modern menuntut penyesuaian kebijakan yang responsif terhadap tantangan seperti perubahan teknologi, nilai sosial, dan ekspektasi anggota, sehingga organisasi harus melakukan transformasi kebijakan yang lebih fleksibel dan kontekstual. Selain itu, transformasi kebijakan organisasi juga dapat dipahami melalui perubahan aspek internal organisasi, termasuk tata kelola dan sistem kerja yang dinamis.

Studi kasus [12] menunjukkan bagaimana kelemahan dalam pengelolaan internal, seperti kurangnya sistem kerja yang terstruktur dan akuntabilitas yang rendah pada organisasi kemahasiswaan, menunjukkan perlunya transformasi kebijakan yang tidak hanya bersifat administratif tetapi juga berorientasi pada peningkatan efektivitas dan transparansi organisasi.

Dengan demikian, transformasi kebijakan organisasi kemahasiswaan tidak hanya mencerminkan perubahan teknis dalam aturan, tetapi juga mencerminkan proses adaptasi yang lebih luas untuk mengintegrasikan nilai, fungsi, dan aspirasi anggota organisasi. Dalam konteks BEM KM Fasilkom UNSRI, pemahaman transformasi kebijakan seperti ini penting sebagai dasar analisis bagaimana pergantian kepengurusan dapat mengubah arah kebijakan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

2.3. Model SECI

Model SECI merupakan kerangka konseptual dalam *knowledge management* yang menjelaskan proses penciptaan dan pengelolaan pengetahuan melalui interaksi antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Model ini menggambarkan dinamika konversi pengetahuan dalam empat tahapan yang berlangsung secara berkesinambungan, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization* [13].

Model SECI juga menjadi pendekatan penting dalam menjaga keberlanjutan pengetahuan organisasi, khususnya dalam situasi pergantian anggota atau transisi kepemimpinan [14].

Penelitian yang dilakukan oleh [15] menunjukkan bahwa model SECI dapat digunakan untuk menganalisis proses penciptaan pengetahuan dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kolaboratif seperti *obeya* mendukung interaksi antara empat proses dalam model SECI, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization*, sehingga memungkinkan pertukaran pengetahuan *tacit* dan *explicit* secara dinamis dalam organisasi.

Socialization merupakan proses berbagi pengalaman secara langsung yang memungkinkan terjadinya *transfer tacit knowledge* antarindividu [13]. Proses ini berlangsung melalui interaksi sosial seperti diskusi, observasi, mentoring, serta pengalaman bersama. Dalam konteks organisasi mahasiswa, tahap *socialization* dapat diwujudkan melalui rapat transisi, forum serah terima jabatan, serta diskusi informal antara pengurus lama dan pengurus baru. Melalui interaksi tersebut, nilai organisasi, strategi kerja, dan pengalaman kepemimpinan dapat ditransfer secara langsung [16].

Externalization merupakan proses mengartikulasikan *tacit knowledge* ke dalam bentuk *explicit knowledge* yang terdokumentasi [13].

Tahap ini mencakup penyusunan laporan pertanggungjawaban, pedoman kerja, notulensi rapat, serta dokumentasi kebijakan organisasi. Tahap *externalization* dipandang krusial dalam mencegah hilangnya pengetahuan organisasi, khususnya pada saat terjadi transisi kepemimpinan [14].

Combination merupakan proses penggabungan berbagai bentuk *explicit knowledge* untuk menghasilkan pengetahuan baru yang lebih sistematis dan terstruktur [13].

Dalam konteks organisasi mahasiswa, tahap ini dapat diwujudkan melalui integrasi dokumen kebijakan periode sebelumnya dengan visi, misi, serta program kerja kepemimpinan baru sehingga kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih relevan dan adaptif terhadap kondisi terkini [17].

Internalization merupakan proses penyerapan *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge* individu melalui praktik dan pengalaman langsung [13].

Pada tahap ini, pengurus baru mulai memahami dan menerapkan kebijakan organisasi dalam aktivitas sehari-hari sehingga membentuk pola kerja serta budaya organisasi yang baru. Proses *internalization* berperan penting dalam menjaga keberlanjutan pengetahuan organisasi, khususnya pada masa transisi kepemimpinan [14].

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus pada organisasi mahasiswa BEM KM Fasilkom Universitas Sriwijaya. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai dinamika *knowledge sharing* serta proses transformasi kebijakan organisasi yang terjadi selama masa transisi

kepengurusan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman, interaksi, serta proses pertukaran pengetahuan antar pengurus dalam konteks organisasi secara lebih komprehensif.

Subjek penelitian adalah pengurus BEM KM Fasilkom Universitas Sriwijaya yang terlibat dalam proses transisi kepemimpinan, baik dari periode sebelumnya maupun periode berjalan. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian. Informan yang dipilih merupakan pengurus yang terlibat langsung dalam proses serah terima jabatan, penyusunan program kerja, serta pengambilan kebijakan organisasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi non-partisipatif. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali pengalaman informan mengenai proses berbagi pengetahuan selama masa transisi kepemimpinan, termasuk mekanisme transfer pengalaman, dokumentasi organisasi, serta proses penyusunan kebijakan baru. Observasi non-partisipatif dilakukan dengan mengamati dinamika organisasi selama proses serah terima jabatan dan kegiatan organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan kebijakan.

Instrumen wawancara disusun berdasarkan model SECI (*Socialization*, *Externalization*, *Combination*, *Internalization*) yang dikemukakan oleh [13].

Pertanyaan wawancara dirancang secara terbuka untuk menggali pengalaman informan terkait proses *knowledge sharing* pada setiap tahapan SECI, mulai dari transfer pengalaman antar pengurus hingga penerapan kebijakan organisasi oleh kepemimpinan baru.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara dan observasi terlebih dahulu ditranskripsi, kemudian dianalisis dengan menggunakan model SECI sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi bentuk, mekanisme, serta hambatan dalam proses konversi pengetahuan yang terjadi dalam organisasi. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan untuk memahami peran *knowledge sharing* dalam mendukung transformasi kebijakan organisasi pada masa transisi kepemimpinan.

Untuk meningkatkan validitas data, penelitian ini menggunakan *triangulasi* sumber, yaitu membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan serta dokumen organisasi seperti laporan pertanggungjawaban (LPJ) dan arsip kegiatan organisasi. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sebenarnya terjadi dalam organisasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus BEM KM Fasilkom Universitas Sriwijaya periode

sebelumnya dan periode berjalan, serta hasil observasi terhadap proses transisi kepengurusan organisasi, ditemukan bahwa praktik *knowledge sharing* telah berlangsung dalam organisasi, meskipun belum dikelola secara sistematis sebagai bagian dari sistem *knowledge management*. Proses berbagi pengetahuan tersebut kemudian dianalisis menggunakan model SECI (Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization) yang dikembangkan oleh Nonaka dan Takeuchi untuk mengidentifikasi bentuk konversi

pengetahuan yang terjadi selama masa transisi kepengurusan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat tahapan dalam model SECI telah muncul dalam praktik organisasi, namun implementasinya masih bersifat informal dan belum didukung oleh mekanisme organisasi yang terstruktur. Ringkasan hasil analisis proses *knowledge sharing* tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis Knowledge Sharing Berdasarkan Model SECI

Tahap SECI	Implementasi dalam Organisasi	Dampak terhadap Kebijakan	Tantangan
Socialization	Diskusi informal, komunikasi personal, dan serah terima jabatan tanpa forum formal	Meningkatkan pemahaman awal terkait budaya organisasi dan mekanisme kerja	Transfer pengetahuan tidak merata karena tidak ada mekanisme formal
Externalization	Dokumentasi melalui LPJ, arsip kegiatan, dan file digital organisasi	Informasi program dan kebijakan terdokumentasi	Dokumentasi masih administratif dan tidak memuat pengetahuan strategis
Combination	Penggunaan dokumen periode sebelumnya sebagai referensi kebijakan baru	Membantu penyusunan program kerja	Tidak ada analisis dan integrasi kebijakan yang sistematis
Internalization	Penerapan kebijakan oleh pengurus baru melalui praktik langsung	Meningkatkan pengalaman dan pemahaman organisasi	Pembelajaran bersifat individual dan tidak terstruktur

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa praktik *knowledge sharing* pada masa transisi kepengurusan telah mencakup keempat tahapan dalam model SECI, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization*. Namun, implementasinya masih bersifat informal dan belum didukung oleh mekanisme organisasi yang terstruktur.

4.1. Tahap Socialization

Berdasarkan hasil wawancara, proses *knowledge sharing* pada masa transisi kepengurusan lebih banyak dilakukan melalui komunikasi informal antara pengurus lama dan pengurus baru. Salah satu informan menyatakan bahwa proses berbagi pengalaman organisasi biasanya dilakukan melalui diskusi santai maupun percakapan langsung di luar forum resmi organisasi.

Temuan ini juga diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa proses serah terima kepengurusan lebih banyak berfokus pada penyampaian informasi umum mengenai program kerja tanpa adanya forum khusus yang dirancang untuk mentransfer pengalaman organisasi secara sistematis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses *tacit knowledge sharing* masih sangat bergantung pada interaksi interpersonal antaranggota organisasi.

Dalam perspektif model SECI, kondisi ini menunjukkan bahwa tahap *socialization* telah terjadi, tetapi belum difasilitasi oleh mekanisme organisasi yang mampu menjamin pemerataan distribusi pengetahuan. Akibatnya, pemahaman pengurus baru terhadap strategi organisasi dapat berbeda-beda tergantung pada intensitas interaksi mereka dengan pengurus sebelumnya.

4.2. Tahap Externalization

Hasil wawancara menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki praktik dokumentasi kegiatan melalui laporan pertanggungjawaban (LPJ), arsip kegiatan, serta penyimpanan dokumen digital. Dokumentasi tersebut umumnya berisi informasi mengenai pelaksanaan program kerja, penggunaan anggaran, serta laporan kegiatan organisasi.

Namun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa dokumen organisasi tersebut lebih berfungsi sebagai laporan administratif daripada sebagai media pembelajaran organisasi. Informasi mengenai refleksi pengalaman, evaluasi program kerja, maupun rekomendasi kebijakan jarang didokumentasikan secara sistematis.

Dari perspektif manajemen pengetahuan, kondisi ini menunjukkan bahwa proses konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* belum dimanfaatkan secara optimal. Padahal tahap *externalization* memiliki peran penting dalam mentransformasikan pengalaman individu menjadi pengetahuan organisasi yang dapat diwariskan kepada generasi kepengurusan berikutnya.

4.3. Tahap Combination

Pada tahap *combination*, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus baru memanfaatkan dokumen organisasi dari periode sebelumnya sebagai referensi dalam penyusunan program kerja. Dokumen seperti LPJ dan arsip kegiatan sering digunakan sebagai sumber informasi untuk memahami kegiatan organisasi yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Namun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa penggunaan dokumen tersebut lebih bersifat referensial dan belum melalui proses

analisis kebijakan secara sistematis. Tidak terdapat forum khusus yang secara rutin melakukan evaluasi program kerja periode sebelumnya untuk dijadikan dasar dalam perumusan kebijakan baru.

Hal ini menunjukkan bahwa integrasi pengetahuan eksplisit dalam organisasi masih terbatas pada pemanfaatan dokumen sebagai referensi administratif, bukan sebagai bagian dari proses rekonstruksi pengetahuan organisasi.

4.4. Tahap *Internalization*

Tahap *internalization* terlihat ketika pengurus baru mulai memahami kebijakan organisasi melalui pengalaman langsung dalam menjalankan program kerja. Beberapa informan menyatakan bahwa sebagian besar pemahaman mengenai mekanisme kerja organisasi diperoleh melalui pengalaman praktis selama menjalankan kegiatan organisasi.

Namun, proses pembelajaran tersebut masih bersifat individual dan belum difasilitasi oleh sistem pembelajaran organisasi yang terstruktur. Tidak adanya pelatihan organisasi, modul kebijakan, maupun mekanisme mentoring menyebabkan proses internalisasi pengetahuan tidak berlangsung secara konsisten pada seluruh anggota organisasi.

Dalam perspektif model SECI, kondisi ini menunjukkan bahwa pembentukan *tacit knowledge* baru dalam organisasi belum berlangsung secara sistematis, sehingga potensi pembelajaran organisasi belum sepenuhnya dimanfaatkan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat tahapan dalam model SECI telah terjadi dalam organisasi, namun belum terintegrasi secara sistematis dalam kerangka *knowledge management*. Proses *socialization* tidak selalu diikuti oleh *externalization* yang memadai, sementara *combination* dan *internalization* belum didukung oleh mekanisme evaluasi dan pembelajaran organisasi yang terstruktur.

Akibatnya, pengetahuan yang dihasilkan dalam setiap periode kepengurusan belum terakumulasi secara optimal sebagai aset organisasi jangka panjang. Kondisi ini menyebabkan transformasi kebijakan organisasi masih sangat dipengaruhi oleh pengalaman individu pengurus, bukan oleh sistem pengetahuan organisasi yang terkelola secara berkelanjutan.

Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan mekanisme *knowledge management* menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan kebijakan organisasi serta memastikan bahwa pengalaman organisasi dapat diwariskan secara sistematis kepada kepengurusan berikutnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berperan penting dalam mendukung transformasi kebijakan organisasi pada masa transisi kepengurusan BEM KM Fasilkom Universitas Sriwijaya. Berdasarkan analisis model SECI, proses transfer pengetahuan terjadi melalui interaksi langsung

antar pengurus, dokumentasi pengalaman organisasi, penggabungan pengetahuan lama dengan gagasan baru, serta penerapan pengetahuan tersebut dalam pelaksanaan program kerja. Namun, proses tersebut belum berjalan optimal karena keterbatasan dokumentasi dan mekanisme transfer pengetahuan yang belum terstruktur. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengembangkan sistem pengelolaan pengetahuan yang lebih sistematis agar keberlanjutan kebijakan organisasi dapat terjaga, sementara penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian pada organisasi mahasiswa lain untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik *knowledge sharing* dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Nastiti, "Peran organisasi mahasiswa dalam pembentukan sikap demokratis," *Prima Magistra J. Ilm. Kependidikan*, vol. 4, no. 1, pp. 64–76, 2023, doi: <https://doi.org/10.37478/jpm.v4i1.2433>.
- [2] A. R. Pratama, M. Rawati, F. Fajri, K. Oktaviany, and Messy, "Dinamika Organisasi Mahasiswa: Pengembangan, Komitmen, dan Transformasi di Zaman Modern," *J. Manaj. dan Budaya*, vol. 4, no. 2, pp. 28–38, 2024, doi: <https://doi.org/10.51700/manajemen.v4i2.627>.
- [3] A. Arafat, Y. Amrozi, and M. N. Syafrizal, "Manajemen Pengetahuan Versus Sistem Pakar, Tantangan Dalam Mewujudkan Bisnis Berkelanjutan," *NJCA (Nusantara J. Comput. Its Appl.)*, vol. 6, no. 1, pp. 1–9, 2021, doi: <http://dx.doi.org/10.36564/njca.v6i1.203.g88>.
- [4] R. Prayoga, E. Suherman, and Z. Apriani, "Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Perilaku Inovatif pada Pengurus Organisasi Mahasiswa (Studi pada Pengurus Organisasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis UBP Karawang Periode 2022-2023)," *J. Educ.*, vol. 05, no. 03, pp. 9799–9814, 2023, doi: <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1861>.
- [5] N. Aurannisa and M. Abidin, "The Mediating Role Of Knowledge Sharing In The Relationship Between Organizational Culture And Teacher Performance At State Islamic Elementary Schools In Buol Regency," *Abjad Int. J. Educ.*, vol. 10, no. 4, pp. 831–841, 2025, doi: [10.18860/abj.v10i4.34582](https://doi.org/10.18860/abj.v10i4.34582).
- [6] R. Wujarso and Susilawati, "Implementasi Berbagi Pengetahuan Sebagai Keunggulan Perusahaan Dalam Memenangkan Persaingan Bisnis," *J. Inf. Syst. Applied, Manag. Account. Res.*, vol. 6, no. 3, pp. 582–590, 2022, doi: [10.52362/jisamar.v6i3.583](https://doi.org/10.52362/jisamar.v6i3.583).
- [7] S. Saepudin, A. Fauzi, and S. M. Permatasari, "Knowledge Management, Tacit Knowledge, Explicit Knowledge, Learning Organization dan Employee Performance (Literature Review)," *JEMSI, J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 4, no. 1,

- pp. 82–92, 2022.
- [8] S. Windiarti and M. V. Romi, “Tacit And Explicit Knowledge Management Moderated By Learning Organization In An Efforts To Improve Lecturers ’ Performance In West Java,” *SULTANIST J. Manaj. dan Keuang.*, vol. 12, no. 2, pp. 309–318, 2024, doi: <https://doi.org/10.37403/sultanist.v12i2.652>.
- [9] F. M. Alqhtani, “Knowledge Management for Research Innovation in Universities for Sustainable Development: A Qualitative Approach,” *Sustainability*, vol. 17, no. 6, pp. 1–26, 2025, doi: <https://doi.org/10.3390/su17062481>.
- [10] P. Letmathe *et al.*, *Transformation Towards Sustainability*. Cham: Springer, 2024.
- [11] F. A. Al-fath, “Transformasi Organisasi Kemahasiswaan Berbasis Nilai Islam: Studi Implementasi Model HMI Evolution di HMI Cabang Jambi,” *J. Humaniora, Ekon. Syariah dan Muamalah*, vol. 3, no. 4, pp. 127–133, 2025, doi: <https://doi.org/10.38035/jhesm.v3i4>.
- [12] A. S. Karim, L. H. Ajuna, and S. D. Yusuf, “Transformasi Sistem Pengelolaan Keuangan Organisasi Kemahasiswaan,” *J. Ilm. Glob. Educ.*, vol. 4, no. 1, pp. 197–208, 2023, doi: <https://doi.org/10.55681/jige.v4i1.568>.
- [13] I. Nonaka and H. Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press, 1995.
- [14] M. Asbari and D. A. F. Akbar, “The Dynamics of Student Knowledge Creation through SECI: A Qualitative Exploration in the Indonesian Context,” *Indones. J. Manag. Econ. Res.*, vol. 2, no. 01, pp. 29–39, 2025.
- [15] P. Canonico, E. De Nito, V. Esposito, M. Pezzillo, and S. Consiglio, “Knowledge creation in the automotive industry: Analysing obeya-oriented practices using the SECI model,” *J. Bus. Res.*, vol. 112, no. 1, pp. 450–457, 2020, doi: [10.1016/j.jbusres.2019.11.047](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.047).
- [16] O. Putri and R. Daulay, “Pengimplementasian Knowledge Sharing Dalam Ruan Lingkup Organisasi Mahasiswa,” *Al- Ma’arif J. Ilmu Perpust. dan Inf. Islam*, vol. 3, no. 2, pp. 123–130, 2023, doi: <https://doi.org/10.37108/almaarif.v3i2.1283>.
- [17] H. L. Wati, M. T. I. R. Wirandinata, N. Anggraeni, S. Kolbiah, U. Hendar, and N. Agustina, “Perbandingan Algoritma Random Forest dan XGBOOST Untuk Analisis Sentimen Publik Terhadap Rumah Makan Payakumbuh,” *NARATIF J. Ilm. Nas. Ris. Apl. dan Tek. Inform.*, vol. 07, no. 01, pp. 64–71, 2025, doi: <https://doi.org/10.53580/naratif.v7i1.307>.