

Penerapan Berbagi Pengetahuan Staf Perpustakaan Lingkup Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) Wilayah DKI Jakarta

Anisa Dwi Yuniarti^{1*}; Laksmi¹

¹Departemen Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia

*) Korespondensi: anisa.dwi52@ui.ac.id

Abstract

This study discusses the implementation of knowledge sharing in the Library of the Ministry of Maritime Affairs and Fisheries (KKP) of the DKI Jakarta area. The aim of research is to identify the process of sharing knowledge and determine the factors that influence it. This research was conducted using qualitative methods with a case study approach. Data was collected through observation, interviews, and document analysis, during February to April 2019. Selection of informants using snowball sampling, and obtained 10 informants from six libraries within the KKP area of DKI Jakarta. Data were analyzed by grouping categories in knowledge sharing concepts. The findings show that knowledge sharing activities have been implemented by library staff for a long time but are not well structured. The implementation of knowledge sharing is done through formal facilities such as Sinau SLiMS, Literacy Guidance, Meetings and Forums, while informal means are carried out through light discussions, social media such as whatsapp, email and other applications. With the right sizing of the organization that changes the organizational structure, the loss of library functions affects the budget, positions, and human resources in the two libraries; the lack of rewards affects the motivation to share knowledge. It is recommended to create a policy that allows staff to be able to build an attachment / sense of responsibility in sharing knowledge; creating databases or information systems that are oriented to users and able to capture tacit knowledge that is in cognition and able to accommodate online discussions; and to increase the number of library staff.

Keywords: *knowledge sharing; knowledge sharing factors; knowledge sharing impediment; special libraries*

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai penerapan berbagi pengetahuan di Perpustakaan di lingkup Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) wilayah DKI Jakarta. Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi makna pada proses berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh staf perpustakaan dan faktor yang mempengaruhinya. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen, selama Februari hingga April 2019. Penentuan informan menggunakan snowball sampling, dan diperoleh 10 informan dari enam perpustakaan di lingkup KKP wilayah DKI Jakarta. Data dianalisis dengan membuat pengelompokan berdasarkan kategori berdasarkan konsep berbagi pengetahuan, yang kemudian diinterpretasi. Temuan menunjukkan bahwa kegiatan berbagi pengetahuan telah diterapkan oleh masing-masing staf perpustakaan sejak lama namun tidak terstruktur. Penerapannya dilakukan melalui sarana formal seperti Sinau SLiMS, Bimbingan Literasi, Rapat, dan Forum, dan sarana informal melalui diskusi, media sosial seperti whatsapp dan email. WAG dimanfaatkan secara lebih maksimal. Faktor yang mendorong staf dalam berbagi dipicu oleh right sizing organisasi yang mengubah struktur organisasi. Hilangnya fungsi perpustakaan mempengaruhi anggaran, jabatan, dan berkurangnya jumlah sumberdaya manusia di dua perpustakaan; berkurangnya kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan; minimnya imbalan yang berdampak pada turunnya motivasi staf dalam berbagi pengetahuan. Simpulan menunjukkan bahwa penerapan berbagi pengetahuan oleh staf Perpustakaan berjalan kurang efektif. Hal tersebut terlihat dari tidak adanya kebijakan dan program khusus, sehingga berdampak pada hilangnya rasa keterikatan atau tanggung jawab untuk melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Sarannya adalah organisasi perlu menciptakan kebijakan atau program khusus yang memungkinkan staf membangun keterikatan/rasa tanggung jawab dalam berbagi pengetahuan; menciptakan database atau sistem informasi yang berorientasi pada pemustaka yang mampu menangkap pengetahuan tacit dalam kognisi staf dan mampu mengakomodasi diskusi online; serta menambah jumlah staf perpustakaan.

Kata Kunci: berbagi pengetahuan; faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan; kendala berbagi pengetahuan; perpustakaan khusus

PENDAHULUAN

Penerapan pengetahuan individu dalam organisasi memiliki banyak manfaat, termasuk pengurangan waktu dalam proses kerja, pengurangan biaya, peningkatan layanan pelanggan,

fleksibilitas perubahan yang dinamis dalam organisasi, penciptaan lingkungan belajar, dan peningkatan produktivitas dan efisiensi (Akhavan, Rahimi, & Mehralian, 2013). Alasan tersebut yang menjadikan setiap organisasi harus menyadari betapa pentingnya berbagi pengetahuan antar individu maupun antar unit di organisasi. Akan tetapi, penerapan berbagi pengetahuan bukanlah hal yang mudah dan menjadi suatu tantangan tersendiri bagi suatu organisasi (Tellioglu, 2012).

Alasan yang mendasari hal tersebut ialah pengetahuan yang sebagian besar terdapat dalam diri individu berupa pengetahuan tacit yang sifatnya lebih personal dan sukar diformalisasikan. Pengetahuan tacit merupakan perwakilan dari gabungan pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman yang secara unik diinformasikan melalui keyakinan, sikap, emosi dan intuisi individu (Burnette, 2017). Terdapat beberapa penelitian yang membahas mengenai konsep dan implementasi berbagi pengetahuan pada organisasi.

Pernyataan bahwa implementasi berbagi pengetahuan pada organisasi dipengaruhi oleh struktur organisasi dibuktikan oleh penelitian dengan judul *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Knowledge Sharing di Bank Mandiri Kantor Pusat* oleh Ria Annisa pada tahun 2013. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan di Bank Mandiri Kantor Pusat sekaligus untuk mengidentifikasi kendalanya. Hasil penelitian menunjukkan masih belum idealnya penerapan berbagi pengetahuan di Plaza Bank Mandiri Kantor Pusat serta adanya beberapa kendala khususnya pada berbagi pengetahuan formal menjadikan penerapan berbagi pengetahuan tidak berjalan sesuai harapan.

Selain faktor yang mempengaruhi, implementasi berbagi pengetahuan juga dapat membangun kinerja anggota organisasi. Hal tersebut merupakan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Silmy Anjany Aulia dan Dr.Ir.Syarifuddin, M.M pada tahun 2017 berjudul *Pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja karyawan di TELKOM Corporate University Center*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan di Telkom Corporate University Center (TCUC). Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel berbagi pengetahuan berpengaruh baik secara parsial maupun secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan di TCUC. Selain itu, variabel berbagi pengetahuan maupun variabel kinerja karyawan sudah baik karena berada pada kategori tinggi dengan seluruh dimensi berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di TCUC.

Kedua penelitian mengenai implementasi berbagi pengetahuan tersebut mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi dan dampaknya pada kinerja staf yang terjadi pada satu unit tertentu di dalam organisasi. Keduanya menunjukkan bahwa struktur dan kebijakan organisasi sangat penting. Terkait dengan pemikiran tersebut, penelitian ini mengidentifikasi penerapan berbagi pengetahuan oleh staf perpustakaan yang terdapat pada enam unit Perpustakaan Lingkup KKP yang tersebar di wilayah DKI Jakarta. Berbagi pengetahuan dalam 1 unit memungkinkan proses yang tidak terlalu sulit, namun jika diterapkan dalam 6 unit yang tersebar secara geografis, maka proses berbagi

pengetahuan membutuhkan landasan pengaturan yang kuat. Sayangnya, saat ini Perpustakaan KKP RI belum memiliki manajemen pengetahuan yang secara khusus memfokuskan kepada kegiatan berbagi pengetahuan. Bahkan dapat dikatakan, berbagi pengetahuan di Perpustakaan KKP RI lebih bersifat *concidental*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, masalah yang akan dijawab dalam artikel ini ialah mengenai bagaimana penerapan berbagi pengetahuan di Perpustakaan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) lingkup DKI Jakarta. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi penerapan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh staf Perpustakaan lingkup Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) di 6 wilayah DKI Jakarta. Kondisi tersebut membuat kegiatan berbagi pengetahuan kurang kondusif, sebab hal ini bukan hanya tidak terakomodasi di perpustakaan pembina, tetapi juga melemahkan perpustakaan lainnya yang berada pada lingkup KKP. Oleh karena itu, pertanyaan pertama yang diajukan adalah bagaimana proses penerapan berbagi pengetahuan yang terjadi antar staf di masing-masing internal unit Perpustakaan maupun pada staf antar Perpustakaan lingkup KKP. Cakupan penelitian dibatasi dalam enam Perpustakaan di Lingkup KKP yang berada di wilayah DKI Jakarta. Pertanyaan penelitian kedua adalah faktor apa saja yang mempengaruhi staf perpustakaan untuk berbagi pengetahuannya, serta kendala apa yang mereka temui dalam penerapan berbagi pengetahuan.

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan studi kasus. Secara definitif studi kasus mensyaratkan suatu penelitian dengan suatu kekhasan (Ratna, 2010). Peneliti memilih menggunakan studi kasus karena pendekatan ini merupakan strategi penelitian di mana peneliti akan menyelidiki suatu peristiwa, aktivitas, proses, program, maupun sekelompok individu secara cermat dengan tujuan untuk memahami bagaimana peristiwa berbagi pengetahuan antar staf di lingkup Perpustakaan KKP berjalan (Creswell, 2014). Pendekatan studi kasus tidak memiliki batasan fokus maupun permasalahan penelitian, yang memungkinkan peneliti dapat memberikan gambaran terhadap penerapan berbagi pengetahuan di Perpustakaan lingkup Kementerian Kelautan dan Perikanan Wilayah DKI Jakarta.

Subjek pada penelitian ini ialah staf perpustakaan lingkup KKP wilayah DKI Jakarta. Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *snowball sampling*. Teknik bola salju (*snowball sampling*) adalah metode pengambilan sampel di mana sampel yang awalnya berjumlah kecil, kemudian akan bergulir dari satu informan ke informan lain (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data yang benar-benarnya, pada Februari hingga April 2019. Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan, wawancara semi terstruktur, dan analisis dokumen. Teknik analisis data dilakukan melalui 3 tahap, yaitu pengorganisasian data, pengkodean, interpretasi data, dan penyajian ke dalam laporan (Creswell, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Informan di 6 Perpustakaan di Lingkup KKP

Penelitian ini mengambil sepuluh informan yang berasal dari enam perpustakaan lingkup KKP pada wilayah DKI Jakarta. Perpustakaan di wilayah Jakarta Utara adalah Perpustakaan Gurita, Perpustakaan Paus, Perpustakaan Pari, Perpustakaan Tiram; di wilayah Jakarta Pusat adalah Perpustakaan Hiu; di wilayah Jakarta Selatan terdapat Perpustakaan Mackerel. Perpustakaan Tiram dan Perpustakaan Hiu masing-masing hanya memiliki 1 staf perpustakaan, sementara 4 perpustakaan lainnya masing-masing memiliki 2 orang staf. Nama informan dalam penelitian ini disamarkan dengan tujuan untuk melindungi kerahasiaan informan.

Kegiatan Berbagi Pengetahuan di 6 Perpustakaan di Lingkup KKP

Berbagi pengetahuan antar staf di Perpustakaan lingkup KKP dilakukan baik secara internal di masing-masing perpustakaan maupun secara eksternal oleh staf antar perpustakaan. Perpustakaan KKP RI belum memiliki kebijakan yang mengatur kegiatan berbagi pengetahuan antar stafnya di organisasi. Selain itu, kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan KKP belum terancang menjadi suatu program khusus yang disediakan untuk menangkap pengetahuan para staf perpustakaan terutama pengetahuan tacit yang berada di masing-masing individu. Seperti diketahui sebelumnya bahwa pengetahuan tacit sukar untuk dibahasakan karena pengetahuan sendiri berakar pada tindakan, prosedur, rutinitas, komitmen, cita-cita, nilai, dan emosi (Nonaka & Krogh, 2009).

Perpustakaan KKP memang belum memiliki manajemen pengetahuan yang mendukung kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan secara khusus. Belum tersedianya kebijakan yang mengatur mengenai hal ini memberikan dampak tersendiri terhadap penerapan berbagi pengetahuan di perpustakaan-perpustakaan lainnya pada lingkup KKP. Peneliti menemukan hampir secara keseluruhan semua staf perpustakaan menyatakan pendapat yang seragam mengenai ketiadaan manajemen pengetahuan yang mendukung penerapan berbagi pengetahuan antar stafnya.

Meskipun begitu perpustakaan pembina telah memiliki kesadaran akan pentingnya penerapan berbagi pengetahuan demi meningkatkan inovasi dan kemampuan setiap staf perpustakaan. Hal tersebut dapat terlihat dengan diadakannya kegiatan-kegiatan berbagi pengetahuan, seperti contohnya Sinau SLiMS yang beberapa kegiatannya diadakan di KKP RI dengan mengundang staf perpustakaan-perpustakaan pada lingkup KKP. Pentingnya berbagi pengetahuan bukan hanya disadari oleh satu unit perpustakaan melainkan unit-unit lainnya juga.

Sampai saat ini kegiatan berbagi pengetahuan secara eksternal oleh staf perpustakaan lingkup KKP lebih banyak dilakukan melalui grup diskusi *whatsapp*. Sedangkan secara internal, berbagi pengetahuan dilakukan di masing-masing unit perpustakaan berupa rapat, diskusi, maupun diskusi melalui *whatsapp* internal masing-masing unit. Berdasarkan hasil temuan, peneliti menemukan kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan secara eksternal terbagi menjadi dua

berdasarkan sarana yang digunakan. Berbagi pengetahuan secara formal dan berbagi pengetahuan secara informal. Penerapan berbagi pengetahuan tidak hanya dapat dilakukan secara formal dengan pelatihan, seminar, atau rapat rutin saja. Akan tetapi, berbagi pengetahuan juga dapat dilakukan secara informal (Yusuf, 2012).

Perpustakaan KKP RI telah mengadakan kegiatan berbagi pengetahuan untuk staf-staf perpustakaan yang berada pada lingkup KKP. Kegiatan-kegiatan berbagi pengetahuan diadakan secara formal, seperti Sinau SLiMS, Bimtek, Seminar, maupun Rapat Pengisian kinerja. Kegiatan-kegiatan tersebut tidak semuanya diadakan oleh Perpustakaan KKP RI sendiri. Akan tetapi, perpustakaan KKP memiliki kerjasama dengan pihak lainnya demi memaksimalkan berbagi pengetahuan antar stafnya.

Sinau SLiMS merupakan salah satu penerapan berbagi pengetahuan secara eksternal dengan sarana formal. Kegiatan Sinau SLiMS diadakan pada, 26 Mei 2018 dan merupakan bentuk kerja sama dengan komunitas SLiMS Jakarta. Kegiatan ini berlangsung di Biro Humas dan Kerjasama Luar Negeri Kementerian Kelautan dan Perikanan Jakarta. Peserta yang hadir dalam kegiatan ini ialah para Pustakawan baik dari kalangan umum maupun perwakilan dari masing-masing unit kerja di Kementerian Kelautan dan Perikanan.



Gambar 1
Kegiatan Sinau SLiMS di KKP RI

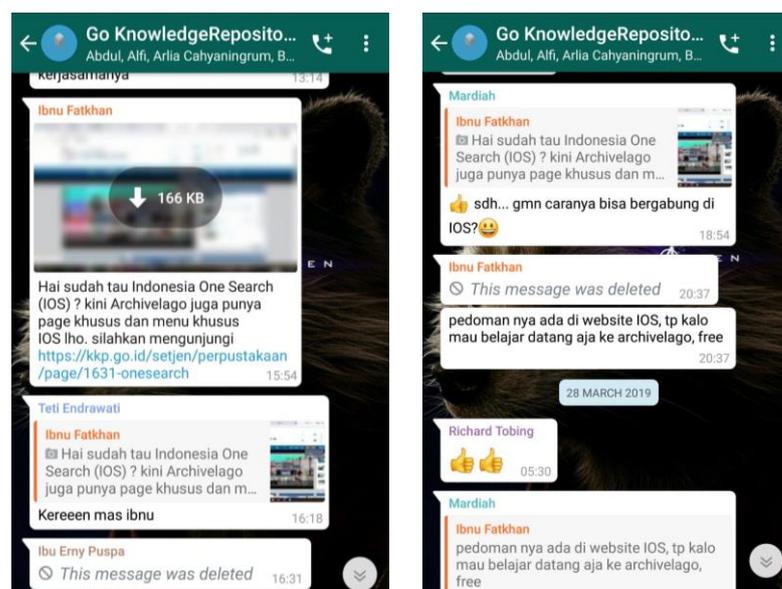
Gambar 1 menunjukkan kegiatan Sinau SLiMS yang sedang berlangsung di Gedung KKP Pusat. Kegiatan Sinau SLiMS terbagi ke dalam dua kelas, kelas pertama ditujukan untuk pemula dan kemudian akan dilanjutkan dengan kelas lanjutan. Beberapa staf perpustakaan KKP RI bertugas sebagai pendamping peserta pada kegiatan ini.

Ketika ada kesulitan yang dialami peserta, di sinilah peran staf perpustakaan KKP RI. Staf yang memiliki pengetahuan dan pengalaman lebih akan membantu staf yang mengalami kesulitan untuk memudahkan mereka dalam memasang dan mengaplikasikan SLiMS. Kegiatan ini dilakukan sebagai salah satu upaya memberikan kemudahan bagi para pustakawan dalam mengelola informasi yang ada di masing-masing unitnya. Kegiatan ini juga berlangsung lebih dari satu kali di tempat yang berbeda.

Seiring perkembangannya, selama kurang lebih dua tahun terakhir kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan lingkup KKP Wilayah DKI Jakarta telah mengalami penurunan. Berdasarkan wawancara, berkurangnya frekuensi kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan menjadikan penerapan berbagi pengetahuan lebih banyak dilakukan melalui jaringan pribadi.

Pada lingkup BRSDM sendiri, pernah terdapat inisiasi oleh staf perpustakaan mengenai diadakannya *workshop* mengenai akreditasi. Tujuan diadakannya *workshop* ini agar staf perpustakaan lebih memahami tujuan mereka ke depannya, yaitu untuk mencapai perpustakaan yang terakreditasi dan pustakawan yang tersertifikasi. Hasil dari diskusi ini ialah terbentuknya TOR untuk kegiatan *workshop* dan tim yang beberapa anggotanya merupakan pustakawan pada lingkup BRSDM. Setelah itu, dibuatlah sejenis *self assessment* menggunakan borang akreditasi yang dikeluarkan oleh Perpustnas. Borang tersebut kemudian disebar ke seluruh perpustakaan yang ada di lingkup BRSDM termasuk perpustakaan sekolah. Sayangnya inisiasi ini harus berhenti di tengah jalan diakibatkan faktor kepemimpinan yang kurang peduli mengenai hal ini.

Di sisi lain, sarana informal juga disediakan untuk kegiatan berbagi pengetahuan berupa grup diskusi *whatsapp*. Pada praktiknya, setiap staf perpustakaan lingkup KKP biasanya tergabung ke dalam tiga grup diskusi *whatsapp*. Satu untuk grup seluruh staf perpustakaan lingkup KKP seluruh Indonesia, grup kedua untuk lingkup masing-masing biro seperti contohnya biro Sekretariat Jendral, dan terakhir grup untuk masing-masing internal unit perpustakaan. Grup diskusi *whatsapp* untuk staf perpustakaan lingkup KKP seluruh Indonesia diberi nama *GoKnowledgeRepository*. Grup tersebut beranggotakan kepala-kepala perpustakaan beserta dengan staf-stafnya.



Gambar 2
Tampilan Penerapan Berbagi Pengetahuan Melalui Grup *Whatsapp*

Berdasarkan gambar 2, terlihat salah seorang staf membagikan pengetahuan terhadap staf lain. Timbal balik yang diberikan staf lain terhadap pengetahuan tersebut disampaikan secara beragam, ada yang bertanya, sekedar memberikan simbol *emoji* dan ada juga yang hanya sekedar membaca pesan atau disebut dikenal dengan *silent reader*. Peneliti menemukan fenomena *silent reader* di grup diskusi *whatsapp* Perpustakaan KKP ternyata juga disadari oleh pelaku *silent reader* itu sendiri. Rasa segan untuk membagikan pengetahuan disebabkan karena ada kehadiran pimpinan organisasi dan kurangnya kedekatan yang terjalin antar sesama staf. Hal tersebut menjadi alasan adanya *silent reader* pada suatu grup diskusi. Media informal diakui para staf lebih mendukung dalam membagikan pengetahuan mereka. Melalui media informal, pengetahuan dapat dibagikan secara lebih efektif dan cepat kapan pun dan di mana pun saat diperlukan. Adapun sarana formal dirasa lebih memberikan manfaat sebagai justifikasi kegiatan berbagi pengetahuan terhadap manajemen atas berupa laporan, notulensi, dan memo.

Berbagi pengetahuan secara internal di masing-masing unit perpustakaan dilakukan secara beragam. Ada yang menjadi kegiatan rutin bahkan ada yang hampir tidak pernah dilakukan. Tentunya terdapat alasan tersendiri dari masing-masing unit perpustakaannya. Berbagi pengetahuan secara internal biasanya dilakukan dengan suasana yang lebih santai dikarenakan adanya keterikatan emosional antar individu yang sudah saling mengenal sebelumnya. Faktor pertemanan dan kedekatan dapat melandasi individu dalam mengikutsertakan dirinya dalam kegiatan-kegiatan berbagi pengetahuan. Faktor seperti pertemanan dan kedekatan (Akhavan et al., 2013) menjadi salah satu faktor yang dikenal sebagai faktor motivasi intrinsik yang efektif pada berbagi pengetahuan.

Faktor yang Mempengaruhi Berbagi Pengetahuan

Perbedaan jumlah staf di masing-masing perpustakaan membuat perbedaan proses berbagi pengetahuan di perpustakaan menjadi sangat terlihat. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan antar staf masih jarang terjadi bahkan dapat dikatakan *concidental*, artinya hanya dilakukan pada saat yang dibutuhkan. Masih ditemukan staf yang cenderung menahan pengetahuan yang dimilikinya untuk tidak dibagikan pada staf lain. Salah satu contoh kasusnya adalah ketika pustakawan/staf perpustakaan selesai melakukan berbagi pengetahuan di luar kantor, ia kemungkinan sengaja atau tidak sengaja tidak membagi pengetahuan yang diperolehnya tersebut ke koleganya. Satu dua kali terlihat bahwa pertimbangan kesetaraan senioritas dan junioritas mempengaruhi individu dalam berbagi pengetahuan. Hal ini dapat dikaitkan dengan penimbunan pengetahuan, yang diartikan sebagai suatu tindakan akumulasi pengetahuan yang mungkin bisa dibagikan atau mungkin tidak dibagikan (Connelly, Zweig, Webster, & Trougakos, 2012). Penyembunyian pengetahuan terjadi jika dirinya menerima permintaan untuk pengetahuan, tetapi berperilaku secara sengaja untuk menyembunyikan

pengetahuan tersebut (Bilginoğlu, 2018). Dalam hal ini, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah tidak adanya rasa saling percaya antara individu (Badar & Seniati, 2017).

Penerapan berbagi pengetahuan ditemukan hampir tidak terjadi pada dua perpustakaan lingkup KKP RI, yaitu di Perpustakaan Tiram wilayah Jakarta Utara dan Perpustakaan Hiu di wilayah Jakarta Pusat. Hal ini diakibatkan karena staf pengelola perpustakaannya masing-masing hanya berjumlah satu orang. Sayangnya, keadaan ini telah berlangsung selama hampir dua tahun. Menjadi kesulitan tersendiri bagi mereka apabila mereka ingin mengikuti kegiatan berbagi pengetahuan di tempat lain yang dilaksanakan bersamaan pada jam buka perpustakaan. Apabila mereka mengikuti kegiatan tersebut, maka perpustakaan yang menjadi tanggung jawab mereka terpaksa harus ditutup atau ditinggalkan. Hal tersebut disebabkan karena meminta bantuan kepada pegawai dari unit lain di luar perpustakaan untuk menggantikan posisi mereka merupakan hal yang tidak memungkinkan.

Faktor yang mempengaruhi secara langsung kegiatan berbagai pengetahuan adalah struktur organisasi (Praharsi, 2016; Widyarini & Laksmi, 2019). Jenis organisasi yang berada di bawah naungan Pemerintah umumnya menjalankan garis komando lebih ketat dibandingkan organisasi swasta. Sebagian besar staf perpustakaan merasakan besarnya pengaruh yang diberikan dari sarana informal dalam membagikan pengetahuan mereka ke sesama staf. Terlebih pada penerapan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan secara internal. Besarnya frekuensi pertemuan yang lebih tinggi dibanding dengan staf perpustakaan lainnya menjadikan kegiatan berbagi pengetahuan sebagai suatu budaya tersendiri bagi beberapa pihak.

Temuan lain menunjukkan bahwa terdapat kegiatan berbagi pengetahuan yang ternyata cukup rutin dilaksanakan di salah satu perpustakaan. Kegiatan ini disebut dengan istilah *reboan*. Sesuai dengan namanya, kegiatan *reboan* biasanya dilaksanakan seminggu sekali pada hari Rabu. Akan tetapi, kegiatan *reboan* ternyata tidak selalu berlangsung pada hari Rabu, tapi dapat dilaksanakan pada hari lainnya menyesuaikan dengan jadwal kepala perpustakaan dan staf perpustakaan lainnya.

Para staf perpustakaan biasanya akan duduk melingkari meja besar yang biasa mereka gunakan untuk kegiatan *reboan*. Hidangan gorengan dan minuman seperti kopi atau teh juga terkadang disuguhkan untuk dinikmati bersama-sama. Kepala unit perpustakaan biasanya yang memulai diskusi terlebih dahulu disusul dengan rekan staf lainnya. Bagi kepala perpustakaan, staf unit perpustakaannya telah dianggapnya seperti keluarganya sendiri. Sama seperti berbagi pengetahuan secara eksternal, sarana informal berupa grup diskusi *whatsapp* juga dimiliki oleh masing-masing unit perpustakaan.



Gambar 3
Tampilan Grup Perpustakaan Lingkup KKP

Terlihat pada gambar 3 adanya tiga grup diskusi yang dimiliki salah seorang staf perpustakaan sesuai seperti apa yang disampaikan sebelumnya. Perbedaan dari ketiga grup tersebut bukan hanya berbeda dari nama maupun isi anggotanya saja. Perbedaan suasana di masing-masing grup diskusi juga dirasakan staf perpustakaan. Pada grup *Go KnowledgeRepository*, adanya pimpinan di suatu grup diskusi membuat staf perpustakaan harus menjaga caranya menyampaikan kata-kata, sedangkan saat berada di grup unit perpustakaan sendiri, staf biasanya merasa lebih santai dalam berkomunikasi terlebih tidak hanya hal terkait perpustakaan saja yang dibagikan di dalam grup tersebut melainkan juga candaan-candaan antar satu sama lain.

Selain melalui grup diskusi *whatsapp*, kegiatan berbagi pengetahuan melalui *logbook* manual juga ditemukan di Perpustakaan Hiu. *Logbook* ini berfungsi agar para staf dapat melihat apa saja yang telah atau sedang dikerjakan staf lain. Setiap staf bukan hanya dapat melihat pekerjaan dari staf lainnya, tetapi staf lain juga dapat meninggalkan catatan mengenai suatu pekerjaan yang dapat dipelajari oleh staf lainnya. Staf perpustakaan Hiu beranggapan adanya *logbook* juga dapat membantu dalam pengisian angka kredit. Namun demikian, *logbook* manual menurutnya memang dirasa kurang efektif untuk diterapkan. Pada perpustakaan lainnya, *logbook* tersedia dalam bentuk sistem informasi yang disediakan di seluruh Perpustakaan KKP. Sistem ini dinamakan dengan Tukin (Tunjangan Kinerja). Tukin sendiri berisikan daftar kehadiran, SKP, dan *logbook*. Tukin hanya dapat diakses oleh staf pemilik akun dan atasan mereka.

Penelitian ini mengadopsi penelitian Sohail & Daud, terdapat empat faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan (Sohail & Daud, 2009). Empat faktor tersebut yakni sifat pengetahuan, lingkungan budaya kerja, motivasi untuk berbagi, dan kesempatan berbagi. Selain itu, sisanya mengadaptasi salah satu faktor dari Heng yaitu faktor sikap staf. Seperti yang telah diketahui, pengetahuan dibedakan menjadi pengetahuan tacit dan eksplisit. Perbedaan karakteristik atau jenis pengetahuan tersebut memberikan dampak terhadap bagaimana individu membagikan

pengetahuannya (Gagné, 2009). Melalui kegiatan berbagi pengetahuan seperti rapat, Bimtek, Sinau SLiMS, maupun berbagi pengetahuan melalui grup diskusi *whatsapp*, pengetahuan yang ada pada seorang staf dapat dibagikan ke staf lainnya sehingga menjadi suatu kesempatan tersendiri bagi mereka untuk mengembangkan diri.

Masih banyak perpustakaan yang memiliki staf yang bukan berasal dari disiplin ilmu perpustakaan. Adanya berbagi pengetahuan ternyata dapat menutup kekurangan dan menambah pengetahuan bagi para staf perpustakaan tersebut. Dampak atau pengaruh yang diberikan dari penerapan berbagi pengetahuan menunjukkan bagaimana sifat pengetahuan tacit diterapkan di Perpustakaan KKP. Terkait pernyataan tersebut, hal ini berkaitan dengan pernyataan yang menyatakan bahwa pengetahuan tacit dapat dikomunikasikan atau ditransfer meskipun sulit untuk diartikulasikan (Nickols, 2010).

Kesulitan dalam membagikan pengetahuan *tacit* dirasa lebih mudah saat dilakukan dengan kegiatan berbagi pengetahuan secara formal melalui tatap muka (*face to face*). Melakukan berbagi pengetahuan hanya sebatas melalui diskusi *online* terkadang memberikan kesalahpahaman antar staf karena perbedaan interpretasi kalimat atau kata yang disampaikan. Berdasarkan hasil wawancara, tidak semua staf perpustakaan dapat mengikuti kegiatan berbagi pengetahuan pada satu waktu yang bersamaan.

Oleh karena itu, staf perpustakaan yang mengikuti kegiatan berbagi pengetahuan biasanya mendokumentasikan apa yang telah mereka dapatkan atau pelajari dalam bentuk laporan. Selain dalam bentuk laporan terdapat bentuk lain juga seperti notulensi rapat, abstrak, memo, bibliografi, dan jurnal hasil seminar penulisan karya ilmiah. Pada tahap inilah pengetahuan eksplisit dibagikan (Burnette, 2017). Pengetahuan eksplisit berupa informasi terekam dalam bentuk laporan secara tercetak maupun tidak tercetak, memberikan suatu kemudahan dalam penerapan berbagi pengetahuan di organisasi. Laporan hasil kegiatan berbagi pengetahuan biasanya diserahkan ke manajemen atas di masing-masing unit perpustakaan. Kecuali untuk satu perpustakaan, laporan staf di unit perpustakaan tersebut biasanya akan diunggah ke suatu *database* berupa *one drive*.

Database ini berfungsi untuk menampung laporan mingguan yang dikerjakan setiap minggunya seperti halnya jumlah pengkatalogan yang mereka lakukan untuk perpustakaanya sendiri. Berbeda dengan Perpustakaan Paus, perpustakaan lainnya tidak memiliki *database* khusus untuk laporan mereka. Mereka biasanya hanya menyimpan secara tercetak di lemari atau *filling cabinet* khusus atau lemari kaca dan menyimpan *soft filenya* di komputer mereka masing-masing. Meskipun begitu, tidak semua kegiatan dibuatkan laporan perjalanan hal ini tergantung dari surat disposisi yang diberikan oleh organisasi. Selain laporan, setelah melakukan kegiatan seminar seperti seminar penulisan karya ilmiah dilingkup KKP biasanya staf perpustakaan membuat abstrak atau tulisan yang ditujukan sebagai pembelajaran staf lainnya. Abstrak atau tulisan tersebut diunggah sebagai koleksi Perpustakaan KKP. Selain sebagai pembelajaran untuk staf lain, salah seorang staf

perpustakaan juga mengakui adanya pembuatan abstrak maupun tulisan juga berguna sebagai pengajuan angka kredit.

Budaya kerja antar staf internal perpustakaan dan antar perpustakaan pasti memiliki ciri khasnya masing-masing (Hasan, 2012). Bukan hanya antar staf, hubungan antar staf ke pimpinan juga pastinya memiliki pembawaan yang berbeda. Blessinger dan Hrycaj (2013), mengutip *Oxford Dictionary of Business and Management*, mendefinisikan budaya kerja sebagai nilai, adat istiadat, sikap, ritual, dan norma-norma yang telah disepakati bersama di organisasi dan harus dipelajari juga diterima oleh anggota baru di organisasi. Budaya kerja yang ada di lingkungan antar staf perpustakaan lingkup KKP dapat dilihat melalui cara para staf menyampaikan pendapatnya, bersikap, dan bagaimana bentuk dukungan dalam melakukan kegiatan berbagi pengetahuan.

Bagaimana cara staf bersikap terhadap atasan tentu berbeda dibanding dengan antar sesama staf. Bukan hanya itu, temuan lainnya menjelaskan bahwa karakter pimpinan yang berbeda-beda juga mempengaruhi caranya menyampaikan pendapat. Perbedaan ini dilandasi oleh cara pemikiran mereka. Berdasarkan temuan penelitian, pimpinan dengan pemikiran yang terbuka membuat staf mampu menyampaikan pendapatnya lebih terbuka dibandingkan dengan pimpinan yang terkesan kolot atau berpikiran kurang terbuka (Badar & Seniati, 2017; Connelly et al., 2012).

Pada perpustakaan lainnya peneliti menemukan komunikasi juga berpengaruh terhadap penerapan berbagi pengetahuan antar staf (Desouza & Paquette, 2011). Berdasarkan hasil pengamatan, komunikasi menurut peneliti lebih sering terjadi secara horizontal, yakni antar sesama staf perpustakaan dibanding antar staf dengan pimpinan. Alasan yang diutarakan oleh salah seorang staf perpustakaan tersebut ialah, dikarenakan rasa saling membantu yang lebih besar antar sesama staf untuk mengisi kekurangan satu sama lain. Meskipun begitu, di unit lainnya masih dapat dijumpai pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik (Supriyadi, 2016; Widuri, 2018).

Pemimpin memiliki peran penting dalam menjalankan suatu organisasi. Cara pemimpin tersebut bersikap memberikan pengaruh terhadap berjalan atau tidaknya proses berbagi pengetahuan. Perubahan kepemimpinan tentunya menjadi salah satu pengaruh besar di suatu organisasi. Adanya perubahan kepemimpinan dapat dipengaruhi karena alasan pensiun, maupun *right sizing* organisasi. Perubahan kepemimpinan memberikan dampak yang beragam di masing-masing unit perpustakaan.

Seorang staf menjelaskan mengenai kondisi di unit perpustakaan, ia merasa perubahan kepemimpinan yang terjadi di unitnya malah tidak terlalu mempengaruhi penerapan berbagi pengetahuan antar staf. Hal ini disebabkan karena baik pemimpin sebelumnya atau yang sedang menjabat saat ini, keduanya sangat mendorong dirinya untuk selalu mengikuti kegiatan berbagi pengetahuan di luar unit perpustakaan maupun di unit perpustakaan sendiri. Ketika seorang staf perpustakaan berpengalaman pensiun, maka pengetahuan tacit akan ikut dibawanya pergi, hal ini disebabkan kurangnya pihak perpustakaan untuk menggali pengetahuan atau kemampuan individu tersebut sebelumnya (Burnette, 2017).

Perpustakaan diharuskan untuk memindahkan pengetahuan berharga ini ke individu lain atau mentransformasikannya ke dalam bentuk eksplisit untuk menghindari kehilangan pengetahuan yang berharga. Setiap perpustakaan lingkup KKP memiliki caranya masing-masing untuk menangani hal ini. Sebagian besar staf perpustakaan yang pensiun hanya membagikan pengetahuannya secara lisan. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa penerapan berbagi pengetahuan oleh staf yang telah pensiun berlangsung secara responsif. Penerapan berbagi pengetahuan secara responsif menurut Xiao Zhang, merujuk pada seseorang yang memberikan pengetahuan ketika ditanya untuk diminta bantuan (Zhang & Jiang, 2015). Dalam situasi ini, perilaku berbagi pengetahuan tidak direncanakan sebelumnya, tetapi dipicu dengan adanya pertanyaan.

Pembagian pengetahuan secara proaktif yakni, ketika seseorang dengan sengaja memberikan pengetahuannya pada orang lain dengan sukarela. Pada satu perpustakaan, seorang staf secara sukarela membagikan pengetahuannya dalam bentuk sebuah buku. Buku tersebut memuat kegiatan atau tanggungjawab yang harus dilakukan masing-masing staf, Hasil kerja yang sudah dicapainya, Kegiatan yang belum tercapai, beserta hambatan-hambatannya. Bahkan, setiap staf di Perpustakaan tersebut memiliki salinan bukunya.

Di KKP sendiri, adanya *right sizing* organisasi memberikan dampak perubahan terhadap posisi perpustakaan di struktur organisasi. Misalnya, banyak fungsi perpustakaan yang kemudian dihilangkan di Peraturan Menteri KP mengenai Organisasi dan Tata Kelola. Dikarenakan tidak adanya anggaran dan jabatan fungsional banyak fungsi yang digabungkan sehingga terkesan menumpuk. Hal tersebut mendukung alasan di balik jumlah SDM yang tidak ideal dalam perpustakaan, bergabungnya fungsi perpustakaan ke dalam fungsi umum di struktur organisasi dan berkurangnya kegiatan berbagi pengetahuan.

Berdasarkan wawancara dan hasil observasi, terlihat bahwa budaya kerja di perpustakaan lingkup KKP wilayah DKI Jakarta ditunjukkan melalui bagaimana staf menyikapi antar satu dengan yang lainnya, upaya staf yang telah pensiun dalam membagikan pengetahuan, dan bagaimana cara penyampaian pendapat yang dilakukan antar sesama staf maupun dari pimpinan ke staf. Meskipun tidak terancang program khusus untuk berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan di lingkup KKP, staf perpustakaan tetap memaksimalkan kegiatan-kegiatan berbagi pengetahuan yang telah diadakan sebelumnya. Dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut, staf perpustakaan melihat adanya kesempatan tersendiri untuk saling membagi pengetahuannya satu sama lain.

Adanya Sinaw SLiMS yang diadakan oleh Perpustakaan Pusat bukan hanya menjadi kesempatan untuk sekedar menambah wawasan dan pengetahuan saja. Akan tetapi, juga membuka ruang bagi staf-staf perpustakaan lainnya untuk saling mengenal dan berdiskusi mengenai keadaan di masing-masing perpustakaan terutama perpustakaan lingkup KKP di wilayah DKI Jakarta. Kesempatan berbagi juga harus datang dari pihak organisasi sendiri, bagaimana bentuk dorongan dari organisasi ini pada akhirnya diharapkan mampu memberikan manfaat baik untuk individu

dalam organisasi maupun untuk organisasi sendiri. Dampak positif dirasakan pada beberapa perpustakaan yang merasa bahwa struktur organisasi internal dapat terbilang mendukung individu di dalamnya untuk secara aktif menerapkan praktik berbagi pengetahuan.

Sayangnya, adanya *right sizing* memberikan dampak yang kurang baik pada unit lain. *Right sizing* organisasi malah mempersulit staf ketika ingin melakukan kegiatan berbagi pengetahuan, terutama ke luar unit perpustakaanya. Hal ini disampaikan ketika seorang staf ingin melakukan pengajuan izin, ia merasakan bahwa perizinan yang harus dilakukan pada masa yang sekarang lebih menyulitkan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya.

Selain dari kesempatan membagikan pengetahuan itu sendiri, peneliti menemukan adanya kenyamanan komunikasi antar satu staf dengan yang lain juga pemanfaatan teknologi menjadi faktor lain yang mempengaruhi dalam kesempatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan lingkup KKP. Adanya kesamaan latar belakang pendidikan memberikan kenyamanan tersendiri bagi seorang staf dalam membagikan pengetahuannya. Ketika seorang staf merasa tidak nyaman dalam berkomunikasi dengan staf lainnya, maka dirinya berkemungkinan untuk menghindari komunikasi antar satu sama lain.

Motivasi terbagi menjadi motivasi eksternal dan motivasi internal. Adanya motivasi mampu mendorong individu untuk melakukan suatu tindakan tertentu secara sadar ataupun tidak sadar. Motivasi ekstrinsik berfokus pada alasan yang berorientasi pada tujuan, misalnya, mendapatkan imbalan dan keuntungan sebagai imbalan atas aktivitas yang dilakukan seseorang, sementara motivasi intrinsik mengacu pada kegembiraan batin dan kepuasan pada seseorang yang diperoleh dengan melakukan aktivitas khusus. Keduanya mempengaruhi niat pribadi dan perilaku nyata individu dalam kaitannya dengan perilaku tertentu (Allameh, Sayyad Mohsen, Pool, & Kazemi, 2012).

Angka kredit diyakini memberikan dorongan motivasi tersendiri untuk para staf dalam menerapkan pengetahuannya di organisasi. Angka kredit yang baik diyakini menjadi salah satu bentuk *reward* dari organisasi oleh para staf. Meskipun begitu, salah seorang staf merasa adanya angka kredit bukan merupakan suatu imbalan melainkan ialah suatu kewajiban staf perpustakaan. Selain itu, Staf perpustakaan lain yang memiliki jabatan sebagai pengelola perpustakaan tidak memiliki kewajiban untuk pengajuan angka kredit. Hal ini yang kemudian menjadikan angka kredit menjadi pendorong dalam berbagi pengetahuan secara tidak merata oleh seluruh staf.

Untuk memotivasi seluruh staf dalam berbagi pengetahuan diperlukan strategi yang tepat, karena berbagi pengetahuan bukan hanya sekedar kegiatan untuk manager, tapi untuk keseluruhan anggota di suatu organisasi (Nove and Puspitasari, 2013). Apabila individu yang memiliki banyak pengetahuan tidak berpartisipasi dalam berbagi pengetahuan, berdasarkan penjelasan Farooq (2018) adanya sistem imbalan (*reward*) seharusnya dapat memacu dan memotivasi mereka dalam membagikan pengetahuannya. Imbalan yang ditawarkan organisasi di lingkup KKP ternyata belum

cukup memberikan dorongan besar terhadap kontribusi staf dalam membagikan pengetahuannya terutama pada saat mengikuti kegiatan berbagi kegiatan di luar instansi.

Selain imbalan, dorongan dari pimpinan atas ke staf juga merupakan motivasi eksternal dalam penerapan berbagi pengetahuan. Staf senior di perpustakaan lingkup KKP merasa bahwa dorongan yang mereka berikan sudah cukup untuk memotivasi staf dalam membagikan pengetahuannya. Dorongan tersebut dirasa memang perlu dilakukan untuk pengembangan dan kemajuan para stafnya. Akan tetapi, semua kembali lagi pada minat individu itu sendiri. Berdasarkan pengalaman yang dirasakan oleh informan, rata-rata staf yang dipindahkan ke unit perpustakaan merasa kurang berminat dengan alasan posisi yang mereka dapatkan kurang menantang. Padahal menurut mereka, perpustakaan sendiri merupakan gudang ilmu dan menjadi tugas yang mulia dalam melayani anggota organisasi.

Kendala dalam Kegiatan Berbagi Pengetahuan

Ditemuinya beberapa kendala di masing-masing perpustakaan lingkup KKP wilayah DKI Jakarta, tidak menutup kemungkinan juga akan memberikan kendala tersendiri terhadap berbagi pengetahuan antar perpustakaan. Banyak staf yang menyinggung mengenai perubahan struktur organisasi dalam kurun waktu dua tahun terakhir ini. Sebelum adanya fenomena *right sizing* organisasi pada tahun 2017, ketiadaan fungsi perpustakaan dalam struktur organisasi sangatlah memudahkan staf dalam melakukan pengajuan kegiatan berbagi pengetahuan. Kurangnya SDM di unit perpustakaan juga membuat kesulitan staf dalam penerapan berbagi pengetahuan di internal maupun eksternal unit. Kendala lain juga ditemukan berasal dari diri staf itu sendiri. Perbedaan latar belakang pendidikan yang berasal bukan dari disiplin ilmu perpustakaan membuat staf merasa masih belum bisa untuk membagikan pengetahuan. Hal ini diakibatkan staf tersebut merasa masih belum menguasai bidang perpustakaan. Selain itu, staf yang merasakan ketidaknyamanan saat berkomunikasi dengan staf yang berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda juga menjadi salah satu penghambat penerapan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan pada lingkup KKP.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan berbagi pengetahuan oleh para staf Perpustakaan lingkup KKP Wilayah DKI Jakarta berjalan kurang efektif. Ketidakefektifan tersebut dapat dilihat dari tidak teorganisirnya penerapan berbagi pengetahuan di perpustakaan lingkup KKP. Ketiadaan program khusus maupun kebijakan yang mengatur mengenai penerapan berbagi pengetahuan antar staf memberi dampak tidak adanya rasa keterikatan khusus atau tanggung jawab untuk melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Penerapan berbagi pengetahuan antar staf dapat dilihat melalui faktor-faktor yang mendorong mereka dalam menerapkan berbagi pengetahuan di organisasi.

Penerapan berbagi pengetahuan di perpustakaan lingkup KKP sendiri dilakukan melalui sarana formal seperti Sinau SLiMS, Bimbingan Literasi, Rapat, dan Forum. Sarana informal dilakukan melalui diskusi ringan, pemanfaatan media sosial seperti *whatsapp*, dan email. Kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan di lingkup KKP RI terbilang lebih dominan dilakukan melalui grup diskusi *whatsapp*. Grup diskusi *whatsapp* pun lebih sering digunakan untuk membagikan informasi yang jarang diberikan timbal balik oleh anggota grup lainnya. Hal ini terlihat dengan ditemukannya adanya *silent reader* dan kurangnya partisipasi dari masing-masing staf. Selain itu, faktor perbedaan karakter dan jenis dari sifat pengetahuan memberikan pengaruh terhadap cara penyampaian pengetahuan itu sendiri. Perbedaan tersebut bukan hanya terlihat di antara perpustakaan, tetapi juga ditunjukkan dari masing-masing individu di perpustakaan.

Faktor-faktor yang mendorong staf dalam membagikan pengetahuannya didominasi oleh faktor budaya kerja. Hal yang paling menonjol dari budaya kerja adalah adanya *right sizing* organisasi yang mengubah struktur organisasi di batang tubuh Perpustakaan KKP. Hilangnya fungsi perpustakaan memberikan pengaruh terhadap anggaran, jabatan, dan sumber daya manusianya di dalam perpustakaan. Fenomena ini memberikan dampak seperti ketidakidealan sumberdaya manusia di dua perpustakaan lingkup KKP yang hanya memiliki satu staf perpustakaan. Selain itu, berkurangnya kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan juga dirasa terpengaruh karena masalah anggaran. Minimnya *reward* dari organisasi juga menjadikan proses berbagi pengetahuan semakin melemah dilihat dari kurang termotivasinya staf perpustakaan dalam berpartisipasi dalam kegiatan berbagi pengetahuan.

Agar lebih dapat memaksimalkan penerapan berbagi pengetahuan antar staf di perpustakaan lingkup KKP wilayah DKI Jakarta saran yang dapat diberikan ialah, organisasi perlu menciptakan kebijakan atau program khusus. Kebijakan tersebut mengatur kegiatan berbagi pengetahuan antar staf perpustakaan yang memungkinkan mereka mampu membangun keterikatan atau rasa tanggung jawab dalam berbagi pengetahuan di organisasi. Saran lainnya adalah organisasi menciptakan *database* atau sistem informasi yang bukan hanya terfokus untuk pemustakanya seperti yang tersedia saat ini, melainkan juga yang mampu menangkap pengetahuan *tacit* yang ada di kognisi masing-masing staf dan pengetahuan yang sudah diciptakan. Sistem ini diharapkan memuat kegiatan dan penelitian staf, serta informasi terkini mengenai dunia kepustakawanan yang semuanya dapat diakses oleh internal staf perpustakaan. Selain itu, sistem ini juga diharapkan mampu mengakomodasi diskusi *online* yang rutin diadakan untuk para staf dengan tujuan untuk melihat perkembangan pengetahuan setiap individu di masing-masing unit perpustakaan. Saran terakhir adalah adanya dukungan organisasi, yaitu menambah jumlah staf perpustakaan yang ada di lingkup KKP bukan hanya DKI Jakarta, tapi juga diharapkan dapat menyeluruh ke semua perpustakaan lingkup KKP yang tersebar di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Akhavan, P., Rahimi, A., & Mehralian, G. (2013). Developing a Model for Knowledge Sharing in Research Centers. *Vine*, 43(3), 357–393.
- Allameh, Sayyad Mohsen, A. A., Pool, J. K., & Kazemi, A. (2012). An Analysis of Factors Affecting Staffs Knowledge Sharing In the Central Library of the University of Isfahan Using the Extension of Theory of Reasoned Action. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(1), 158.
- Badar, E. F., & Seniati, A. N. L. (2017). Pengaruh Trust Terhadap Berbagi Pengetahuan Melalui Mediasi Komitmen Organisasi pada Dosen Perguruan Tinggi. *Jurnal Indigenous*, 2(1), 7–27.
- Bilginoğlu, E. (2018). Knowledge Hoarding: A Literature Review. *Management Science Letters*, October, 61–72.
- Blessinger, K., & Hrycaj, P. (2013). *Workplace Culture in Academic Libraries: The Early 21st Century*. United Kingdom: Chandos Publishing.
- Burnette, M. (2017). Tacit Knowledge Sharing among Library Colleagues: A Pilot Study. *Reference Services Review*, 45(3), 382–397.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge Hiding in Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64–88.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. USA: SAGE Publications.
- Desouza, K. C., & Paquette, S. (2011). *Knowledge management: an introduction*. New York: Neal-Schuman Publishers, Inc.
- Gagné, M. (2009). A Model of Knowledge-Sharing Motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571–589.
- Hasan, H. M. N. (2012). Corak Budaya Birokrasi Pada Masa Kerajaan, Kolonial Belanda Hingga di Era Desentralisasi dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Hukum*, XXVIII(2), 1073–1087.
- Nickols, F. (2010). The Knowledge in Knowledge Management. Retrieved May 8, 2019, from https://www.nickols.us/Knowledge_in_KM.htm
- Nonaka, I., & Krogh, G. von. (2009). Perspective—Tacit Knowledge and Knowledge Conversion: Controversy and Advancement in Organizational Knowledge Creation Theory. *Organization Science*, 20(3), 635–652.
- Nove, V. A., & Puspitasari, D. (2013). Knowledge Sharing In Libraries: A Case Study of Knowledge Sharing Strategies in Indonesian University Libraries. *Ifla Wlic*, 1–11.
- Praharsi, Y. (2016). Manajemen pengetahuan dan implementasinya dalam organisasi dan perorangan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(1 (November 2016)), 77–89.
- Ratna, N. K. (2010). *Metodologi Penelitian: Kajian Budaya Dan Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*. Yogyakarta: Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Sohail, M. S., & Daud, S. (2009). Knowledge Sharing in Higher Education Institutions: Perspectives from Malaysia. *Vine*, 39(2), 125–142.
- Sugiyono. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi. (2016). Community of Practitioners : Solusi Alternatif Berbagi Pengetahuan Antar Pustakawan. *Lentera Pustaka 2 (2): 83-93, 2016, 2(2), 83–93*. Retrieved from <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/lpustaka/issue/view/1961>
- Tellioglu, H. (2012). Approaching Knowledge Management in Organisations. In *Proceedings of the International Conference on Knowledge Management and Information Sharing (KMIS)* (pp. 208–215). SCITEPRESS. <https://doi.org/10.5220/0004150002080215>
- Widuri, N. R. (2018). Implementasi knowledge sharing (berbagi pengetahuan) di kalangan pustakawan. *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 4(2), 659–667.
- Widyarini, M., & Laksmi. (2019). Budaya Organisasi Dalam Berbagi Pengetahuan Pustakawan Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. *Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan, Dan Kearsipan*, 21(2), 71–83.
- Yusuf, P. M. (2012). *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan, Dan Perpustakaan* (1st ed.). Jakarta: Rajawali.
- Zhang, X., & Jiang, J. Y. (2015). With Whom Shall I Share My Knowledge? A Recipient Perspective of Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management*, 19(2), 277–295.

