

Transfer Pengetahuan dalam Upaya Pengembangan Kapasitas Organisasi Pengelola OJS Jurnal Pertanian Terpadu

Titis Hutama Syah^{1)*}, Suharlina²⁾, Dhani Aryanto³⁾, Istikomah⁴⁾

^{1),2),3),4)}Sekolah Tinggi Pertanian Kutai Timur

Jl. Soekarno-Hatta, Sangatta Utara, Kutai Timur, Kalimantan Timur, 75683

*Email Penulis Koresponden: titis@stiperkutim.ac.id

Received : 13/06/24; Revised: 01/08/24 ; Accepted: 08/08/24

Abstrak

Jurnal Pertanian Terpadu merupakan jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Pertanian Kutai Timur, yang telah bertransformasi dari penerbitan berbasis cetak menjadi penerbitan digital secara daring. Dalam operasionalnya, Jurnal dijalankan menggunakan OJS (Open Journal System) dan dilaksanakan oleh Dewan Redaksi. Kompleksitas pengelolaan saat transformasi menghasilkan peningkatan kapasitas pengetahuan editorial. Prinsip yang dipegang Jurnal Pertanian Terpadu sebagai organisasi adalah learning by doing. Secara perlahan dan pasti langkah tersebut dapat meningkatkan kemampuan para pengelola jurnal. Pengetahuan tersebut dikuasai oleh individu-individu didalam organisasi dan bersifat tacit. Pengetahuan ini belum teridentifikasi dan terdokumentasi. Pengetahuan ini belum bersifat eksplisit. Ada kemungkinan beberapa pengetahuan telah hilang dari memori organisasi. Hal ini dikarenakan adanya pergantian individu didalam organisasi. Oleh karena itu, transfer pengetahuan di dalam organisasi diperlukan untuk mencegah terjadinya amnesia organisasi. Kegiatan transfer pengetahuan di dalam pengelolaan jurnal bersifat internal, namun secara tidak langsung mempengaruhi kualitas artikel dan kemampuan penulis yang mengirimkan artikel. Edukasi secara tidak langsung juga merupakan tugas para editor dalam mengelola jurnal. Tulisan ini merangkum ulang kegiatan-kegiatan transfer pengetahuan yang pernah dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi proses transfer pengetahuan di dalam pengelolaan jurnal. Hasil evaluasi menunjukkan pola transfer pengetahuan yang pernah dilakukan masih berlaku hingga saat ini. Pengelolaan jurnal tetap dapat berjalan meskipun terdapat pengetahuan yang belum sepenuhnya menjadi pengetahuan organisasi. Kegiatan yang efektif untuk melakukan transfer pengetahuan adalah secara informal antar individu dalam bentuk wawancara. Meskipun demikian, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Jurnal Pertanian Terpadu memiliki perilaku pembelajaran organisasi yang bersifat self-mastery, dicirikan dengan individu-individu yang berkomitmen tinggi dalam mengembangkan organisasi.

Kata kunci : *Jurnal Ilmiah, Manajemen Jurnal, Pengetahuan Eksplisit, Pengetahuan Tacit, Pembelajaran Organisasi.*

Abstract

The Jurnal Pertanian Terpadu is a scientific journal published by the Sekolah Tinggi Pertanian Kutai Timur, which has transformed from a print-based publication to an online digital journal. The journal is run using OJS (Open Journal System) and is implemented by the Editorial Board. They manage complexity during transformation, which increases editorial knowledge capacity. The principle held by the editorial board as an organisation is learning by doing. Slowly and surely, these steps can improve the abilities of journal managers. Individuals within the organisation control this knowledge, which is tacit. This knowledge has not been identified and documented or is not yet explicit. Knowledge may have been lost from organisational memory due to individual organisational changes. Therefore, knowledge transfer within the organisation is necessary to prevent organisational amnesia. Knowledge transfer activities in journal management are internal but indirectly affect the quality of articles and the ability of authors to submit articles. Indirect education is also the task of editors in managing journals. This article summarises the knowledge transfer activities that have been carried out. The aim is to evaluate

the knowledge transfer process in journal management. The evaluation results show that the knowledge transfer patterns are still in run today. Practical activities for transferring knowledge are carried out informally between individuals in the form of interviews. However, the evaluation shows that the Jurnal Pertanian Terpadu has self-mastery learning behaviour which is characterized by individuals who have high commitment and are committed to developing the organization.

Keywords: *Explicit knowledge, Journal management, Organization learning, Scientific journal, Tacit knowledge.*

1. PENDAHULUAN

Pengelolaan jurnal ilmiah merupakan kegiatan yang memproduksi naskah-naskah yang bernilai ilmiah dan memerlukan kepakaran sesuai dengan ruang lingkup (scope) terbitannya. Untuk memberikan impact factor terhadap keilmuan yang diusung, penerbit memerlukan individu yang paham akan keilmuan itu sendiri. Individu – individu tersebut pada akhirnya akan menjadi orang dibelakang layar yang berperan besar dalam kesuksesan suatu artikel. Menilik kondisi tersebut, pengelolaan jurnal ilmiah dikategorikan sebagai kegiatan pengabdian masyarakat dalam tri dharma perguruan tinggi. Hal ini seperti tercantum dalam pedoman operasional penilaian angka kredit dosen (Direktorat Jenderal Sumberdaya IPTEK dan DIKTI, 2019) dan pedoman operasional beban kerja dosen (Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen, 2021). Pada setiap artikel, pengelola jurnal mencurahkan tenaga, waktu, dan pikirannya dalam menyunting atau menyeleksi artikel untuk diterbitkan. Hal ini dapat terjadi secara simultan seiring dengan sirkulasi peredaran artikel yang keluar masuk. Pada titik ini pengelola jurnal berpotensi mengalami kesenjangan pengetahuan jika pengelolaan pengetahuan organisasinya tidak berjalan dengan baik. Dinamika pengelolaan jurnal membutuhkan adanya transfer pengetahuan antar individu untuk menjembatani perbedaan pengetahuan dalam kinerja organisasi.

Pengetahuan organisasional yang diperlukan dalam pengelolaan jurnal tidak hanya berbasiskan kepakaran. Dewasa ini pengelolaan jurnal ilmiah dituntut untuk menjadi terbitan daring (online). Untuk ini, pengetahuan tentang sistem informasi berbasis website perlu dikuasai secara organisasional. Jurnal ilmiah yang berbasis kertas saat ini mulai ditinggalkan. Penggantinya adalah artikel-artikel yang diterbitkan secara daring. Salah satu platform terkenal dan banyak digunakan adalah sistem manajemen konten (content management system / CMS) berbasis web, yaitu OJS (Open Journal System)(Public Knowledge Project, 2024b). Meskipun banyak CMS lain yang beredar dan dikembangkan, namun OJS menjadi populer karena kepraktisannya dalam mengelola artikel ilmiah untuk diterbitkan. Pengembangan OJS sendiri juga dapat memenuhi kebutuhan standar dalam digitalisasi artikel ilmiah, seperti pencantuman DOI (Digital Online Identifier), indeksasi database karya ilmiah yang diakui, bahkan sistem pembayaran otomatis. OJS terus berkembang dari tahun ke tahun, dengan demikian organisasi penggunaannya harus mampu beradaptasi menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada.

Pengelolaan jurnal ilmiah pada umumnya dijalankan oleh sekumpulan editor (disebut redaksi pada beberapa jurnal). Peran dari setiap editor dapat beragam sesuai dengan kapasitas masing-masing personil. Di dalam OJS telah diberikan garis-garis besar yang diperlukan dalam mengelola terbitan ilmiah secara daring. Secara umum, OJS membagi tipe editorial berdasarkan fungsinya, yaitu bagian yang memastikan sistem OJS berjalan dengan baik (site administrator dan journal manager), dan bagian yang mengontrol kualitas artikel sesuai dengan capaian reputasi yang diinginkan (editor dan section editor)(Public Knowledge Project, 2024a). Editor bertugas untuk menilai kecukupan logika empiris suatu artikel dari penulis sebelum diterbitkan, sedangkan section editor bertugas untuk menjembatani antara kebutuhan editor dan penulis, khususnya dalam tahap review. Fitur-fitur tersebut telah tersedia di OJS dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Fungsi-fungsi tersebut sangat diperlukan dalam mengelola jurnal daring. Meskipun memiliki fungsi yang spesifik, tugas-tugas tersebut dapat dijalankan oleh seorang atau sedikit editor yang memiliki keahlian ganda, yaitu kepakaran dan keahlian mengembangkan website. Fenomena keterbatasan sumberdaya dan kapasitas tersebut terjadi dalam Jurnal Pertanian Terpadu (Jpt.). Salah satu langkah yang dapat diupayakan mengatasi keterbatasan sumberdaya, khususnya diantara editor, adalah internalisasi pengetahuan didalam organisasi yang dapat

berjalan secara informal (Suhendra & Laksmi, 2021).

Pokok permasalahan yang diangkat dalam pengabdian ini adalah bagaimana para editor beradaptasi dalam penggunaan OJS dan bagaimana cara kerja editorialnya ditransmisikan ke anggota organisasi yang lain. Pada umumnya, untuk pengoperasiannya dilakukan terlebih dahulu pelatihan-pelatihan yang ditujukan kepada pengelola jurnal (Alam, 2021). Namun, evaluasi operasional pengelolaan jurnal, khususnya yang berbasis berbagi pengetahuan jarang diketahui. Dengan demikian, tujuan dari pengabdian ini adalah untuk mengevaluasi proses transfer pengetahuan dalam kegiatan pengelolaan Jurnal Pertanian Terpadu dalam mendukung penerbitan artikel-artikel ilmiah yang berkualitas. Diharapkan dengan adanya tulisan ini dapat menjadi pembelajaran bersama dalam mengelola jurnal ilmiah.

2. METODE PELAKSANAAN PENGABDIAN

Tulisan ini berfokus pada bagaimana manajemen Jpt (Jurnal Pertanian Terpadu) melakukan transfer pengetahuan semenjak bertransformasi ke ranah digital menggunakan OJS. Oleh karena itu, kegiatan ini dilakukan dengan cara meninjau kembali peristiwa-peristiwa yang terjadi pada masa lampau maupun yang sedang terjadi pada saat ini. Bentuk pembelajaran ini dapat dikategorikan kedalam *organizational learning* dan pendekatan yang digunakan adalah konsep transfer pengetahuan dalam organisasi (Dalkir, 2011). Peristiwa yang ditinjau diawali dari proses instalasi dan pengembangan OJS hingga terbit pertama kali (Juni 2017), serta cara transfer pengetahuan yang kini berjalan di lingkup manajemen. Transfer pengetahuan yang terjadi dalam manajemen Jpt. ini dapat digolongkan sebagai pengembangan kapasitas tak langsung (*indirect capacity building*) yang mengedepankan pembelajaran sembari melakukan (*learning by doing*), perenungan, penyesuaian, dan percobaan yang berproses (Brix, 2019).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

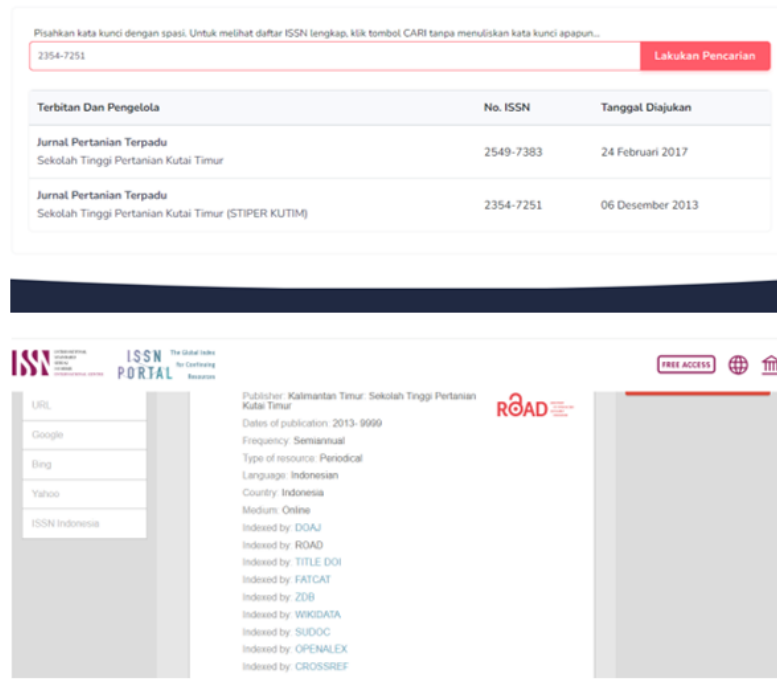
3.1 Transformasi ke OJS

Jurnal Pertanian Terpadu sebelum terbit secara daring, telah terlebih dahulu terbit dalam format cetak sejak Mei 2013. Bahkan, hingga awal operasi Jpt. secara daring, pola penerbitan lama masih diikuti. Cara kerja yang dilakukan yaitu mengumpulkan artikel dari jejaring yang ada dan mengaktifkan penggunaan *email* dan telepon untuk berkomunikasi. Kondisi tersebut merupakan pijakan untuk terbit secara daring. Dalam pengertian sederhana, OJS yang digunakan hanya sekedar untuk meletakkan artikel secara daring. Seiring waktu, pengelolaan Jpt. bertransformasi menjadi jurnal ilmiah yang menerbitkan artikel secara daring. Terbitan online Jpt. mulai memperoleh reputasi setelah terindeks pada beberapa sistem indeks yang terpercaya (Gambar 1). Setelah itu, kepercayaan penulis kepada Jpt. semakin meningkat setelah memperoleh akreditasi tingkat nasional.

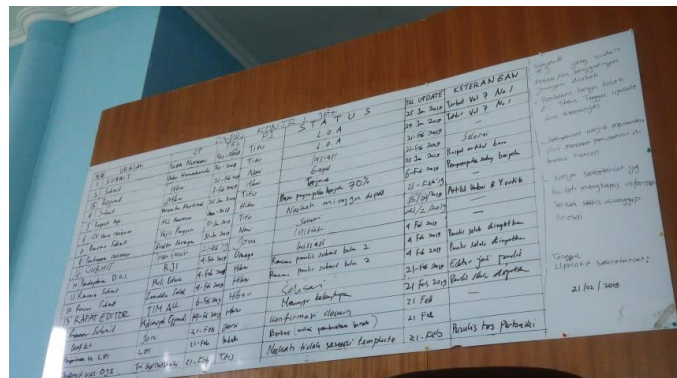
OJS mempermudah sirkulasi penerbitan, dari proses seleksi artikel hingga mempermudah dalam administrasi pengelolaan jurnal. Sistem administrasi Jpt. sebelum menggunakan OJS menggunakan sistem kearsipan yang sederhana (Gambar 2). Demikian juga cara berkomunikasi, pada tahap awal transformasi belum sepenuhnya memanfaatkan sistem yang ada di OJS (Gambar 3). Setelah memanfaatkan OJS meskipun tidak secara penuh, pengelola menerima submisi artikel dari kalangan yang lebih luas. Namun, pada tahap ini artikel yang diterima editor membutuhkan banyak perbaikan, terkhusus yang berkaitan dengan etika publikasi.

Editor secara tidak langsung melakukan proses edukasi kepenulisan ilmiah kepada para penulis tentang proses-proses yang perlu dilalui dalam penerbitan ilmiah. Pemahaman para penulis tentang artikel ilmiah ditemui banyak yang masih kurang. Sering ditemui bahwa artikel yang dikirimkan masih menggunakan format penulisan bawaan dari hasil skripsi, tesis, atau laporan penelitian yang berlaku lokal dan bertentangan dengan tata cara penulisan di Jpt. Pada tahap ini editor sering berhadapan dengan ego penulis bahwa cara penulisan yang mereka terapkan telah baku dan berlaku umum untuk semua terbitan. Editor juga berhadapan dengan para penulis yang tidak memahami proses *review* artikel, meskipun penulis tersebut sudah dikenal berpengalaman dan memiliki reputasi

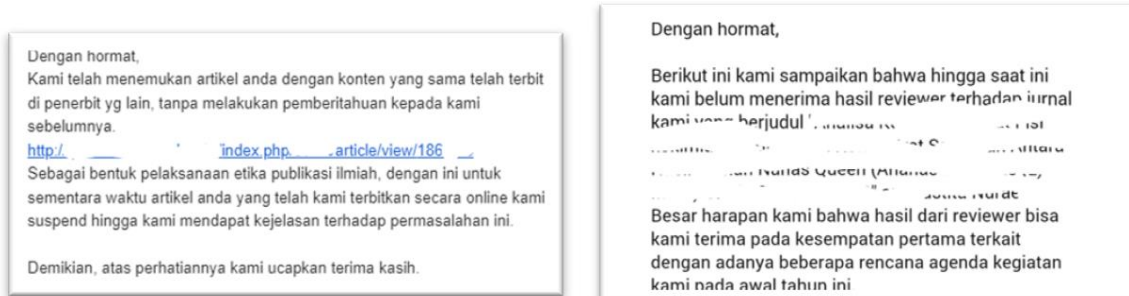
akademik yang tinggi (Gambar 4). Kemampuan komunikasi editor berperan penting dalam memecahkan kebuntuan antara penulis dan kepentingan produksi.



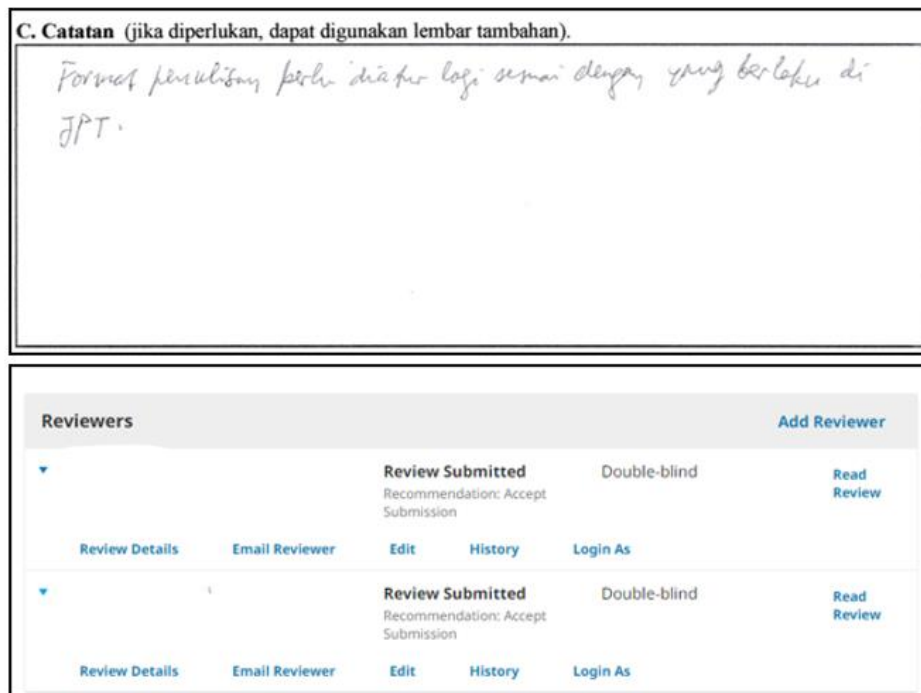
Gambar 1. Tangkapan layar Jurnal Pertanian Terpadu terdaftar dan beroperasi sejak tahun 2013, terbit daring sejak 2017(atas), dan mulai terindeks pada tahun-tahun berikutnya(bawah).



Gambar 2. Papan kontrol produksi Jpt. yang digunakan hingga masa awal-awal penyelenggaraan jurnal secara online, kendali produksi belum sepenuhnya menggunakan OJS.



Gambar 3. Tangkapan layar komunikasi dengan penulis tentang tata cara penulisan artikel, terutama yang berkaitan dengan dengan etika publikasi.



Gambar 4. Tangkapan layar penilaian oleh *reviewer* pada tahap awal (atas) dan proses *review* yang terjadi saat ini(bawah).

Permasalahan yang dihadapi editor saat bertransformasi menggunakan OJS. tidak hanya berkaitan dengan kualitas artikel, tetapi berhadapan juga dengan teknis pengoperasian OJS itu sendiri. Pengelola jurnal memilih OJS versi 3 untuk instalasi Jpt. secara daring, yang pada saat itu baru dirilis oleh pengembangnya dan belum banyak panduan cara pengoperasiannya. Dengan prinsip *learning by doing*, pengelola menerbitkan Jpt. dengan OJS versi terbaru meskipun pada akhirnya menyisakan banyak kesalahan teknis didalam sistem itu sendiri, terkhusus pada permasalahan dengan *cyber security* (Marcelina et al., 2022) yang belum dipahami benar oleh pengelola. Namun, kondisi tersebut tidak menghalangi penerbitan artikel.

Permasalahan- permasalahan diatas merupakan beberapa contoh kendala umum yang terjadi pada saat awal transformasi menggunakan OJS. Kendala-kendala tersebut tidak berhenti tetap dan terus bermunculan tantangan-tantangan lain seiring dengan terus meningkatnya standar kualitas pengelolaan jurnal. Hingga kini pengelola jurnal berusaha terus menyesuaikan dengan standar pengelolaan yang ada. Untuk mengatasi kendala pada setiap tantangan yang muncul saat mengoperasikan OJS, pengelola jurnal mengandalkan kemampuan individu dari pengelola jurnal. Kemampuan tersebut dimiliki oleh masing-masing individu berdasarkan dari pengalaman dan inisiatif. Untuk menjadikan pengetahuan individual tersebut menjadi pengetahuan organisasi yang berkelanjutan merupakan tantangan tersendiri seiring dengan kemampuan antar individu yang berbeda-beda.

3.2 Pembelajaran organisasi

Pengelola jurnal dituntut untuk terus melakukan evaluasi dan perbaikan. Diantaranya adalah melakukan *transfer* pengetahuan agar kemampuan yang terdapat pada individu-individu dapat menjadi sebuah pembelajaran bagi organisasi pengelola. Hal ini diperlukan, mengingat tuntutan peningkatan kualitas Jpt. mengharuskan pergantian pengelola. Dalam proses itu Jpt. melakukan pergantian kepengurusan dan susunan editorial. Pergantian ini juga merupakan respon pengelola untuk beradaptasi dengan prasyarat akreditasi jurnal nasional, yang mensyaratkan editor jurnal ilmiah sebanyak 5 -10 orang yang memiliki kepakaran ilmu dengan rekam jejak publikasi yang baik (Lukman et al., 2020). Editor tersebut dapat berperan sebagai (Elsevier, 2024):

1. *editor-in-chief*, sebagai pimpinan tertinggi jurnal
2. *associate editor*, sebagai pemberi masukan kepada *editor-in-chief* atas kualitas suatu terbitan

3. *guest editor*, membantu terbitan khusus
4. *editorial board member*, yang berperan untuk *review* artikel, mempromosikan jurnal, memberi masukan tentang strategi dan pengembangan jurnal.

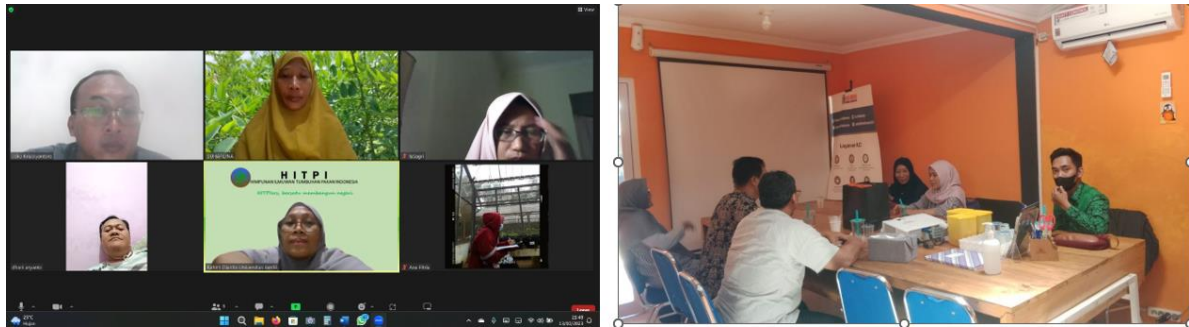
Pada tahap awal pengembangan OJS Jpt. hal tersebut tidak dapat dipenuhi, sehingga diperlukan rekrutmen untuk mengisi dan mengganti kekosongan kapasitas. Dalam transformasi tersebut, terdapat transfer pengetahuan antara yang digantikan dan yang menggantikan. Meskipun demikian, transfer pengetahuan juga terjadi antara individu-individu yang terlibat di dalam Jpt., bersumber dari individu yang memiliki kapasitas terhadap pengetahuan tersebut (Gambar 5).



Gambar 5. Penyerahan sertifikat akreditasi dari pengelola jurnal kepada lembaga induk (kiri), dan proses *transfer* pengetahuan yang dilakukan antar individu (kanan).

Cara *transfer* pengetahuan yang tepat untuk menggambarkan kondisi di Jpt., adalah *transfer* pengetahuan secara diskusi (wawancara) terstruktur individual dengan pakar (orang berpengalaman), dan sering terjadi pada tingkat individual. Pada cara ini, personel yang memiliki keinginan (*willingness*) belajar akan memperoleh pengetahuan tentang tata cara operasional, pengalaman anekdotal (pengamatan pribadi non sistematis), Pelajaran terpetik (*lesson learned*), *best practice*, serta cara mencari pengetahuan dan pakar lainnya (Dalkir, 2011). Bagaimanapun juga, Jpt. sebagai organisasi memiliki pembelajaran tersendiri dalam pengelolaan OJS. Adanya pembelajaran tersebut dapat digunakan untuk mengambil benang merah pengalaman pada masa lalu untuk diaplikasikan pada masa sekarang. Untuk menjadi sebuah organisasi yang sukses, sebuah organisasi perlu mengimplementasikan pembelajaran dan pengelolaan organisasi yang baik. Kombinasi antara *lesson learned* dan *best practice* menghasilkan pembelajaran yang berharga untuk disimpan di dalam memori organisasi.

Pembelajaran organisasi yang terdapat pada Jpt. bersifat *self-mastery*. Karakter ini dicirikan dengan kemampuan untuk secara jujur dan terbuka melihat kenyataan organisasi apa adanya berdasarkan visi pribadi seseorang. Sisi positif dari kondisi ini adalah memiliki personel dengan komitmen yang besar terhadap organisasi dan pekerjaan, kinerja tidak terpengaruh adanya peristiwa negatif, memiliki kemampuan untuk menghadapi keterbatasan, berusaha melakukan peningkatan, dan mampu menghadapi perubahan (Dalkir, 2011). Karakter penguasaan pengetahuan yang terdapat dalam Jpt. cenderung individualistik, yang menunjukkan bahwa kemampuan organisasi tergantung dari pengetahuan 1-2 orang saja. Pengelolaan pengetahuan secara organisasional di Jpt. perlu ditingkatkan dan didokumentasikan. Hal ini diperlukan untuk mencegah terjadinya amnesia organisasi, yaitu fenomena suatu organisasi gagal mengambil manfaat dari pengalaman masa lalunya yang disebabkan oleh kesalahan manajemen pengetahuan. Kondisi ini disebabkan oleh pengetahuan yang tidak terdistribusi, pekerja yang inkompeten, dan ketiadaan pengetahuan untuk dapat digunakan (Sadat & Lin, 2021). Gambar 6 menunjukkan langkah-langkah yang dilakukan Jpt. dalam pembelajaran organisasi.



Gambar 6. Pembelajaran organisasi yang dilakukan melalui rapat-rapat, salah satunya melalui online meeting.

Proses produksi Jpt. sempat terkendala karena *transfer* pengetahuan pada tingkat organisasi yang belum selesai. Hal ini menyebabkan capaian target produksi yang tidak tepat sasaran. Pembelajaran penting dapat ditarik dari kejadian tersebut, ketiadaan dokumentasi mengaburkan pengetahuan *tacit* yang dipendam seseorang. Meskipun demikian, dokumentasi pengetahuan baik *tacit* maupun eksplisit bukan pekerjaan yang mudah. Setidaknya, dalam pengelolaan OJS, pengetahuan-pengetahuan inti seperti yang tercantum pada Tabel 1 dapat didokumentasikan untuk menunjang sustainabilitas produksi.

Tabel 1. Pengetahuan Tacit yang Utama dalam operasional OJS Jpt.

Komponen inti	Deskripsi kapasitas	Pengetahuan Tacit
Pengembangan Web	Menyiapkan <i>hosting provider</i> yang sesuai dengan kebutuhan dan perubahannya	<i>Website</i> ramah pengguna dan dapat berkerja dengan baik sesuai kebutuhan indeks dan akreditasi.
Operasional OJS	Penggunaan OJS sepenuhnya untuk sirkulasi dan administrasi penerbitan	Bersikap cepat tanggap merespon pertanyaan, keluhan, dan permasalahan yang muncul dari penulis, <i>reviewer</i> , maupun editor.
Editorial	Memastikan produksi jurnal sesuai dengan target terbitan	Melakukan perolehan artikel yang berkualitas baik dengan kemandirian penulis mengikuti alur OJS.
Promosi	Artikel, terbitan, pengumuman, dan informasi lainnya mampu menjangkau penulis dan pembaca.	Meningkatkan kualitas indeks untuk meningkatkan daya tarik kontributor dan pembaca.
Rekrutmen	Dibutuhkan penulis, <i>reviewer</i> , dan editor yang memiliki kapabilitas Tingkat nasional.	Memanfaatkan jejaring untuk memperoleh artikel yang berkualitas dari kontributor yang bereputasi.
Akreditasi	Memperoleh peringkat akreditasi nasional	Meningkatkan akreditasi dan berpacu dengan standar penilaian yang semakin tinggi

3.3 Evaluasi *transfer* pengetahuan

Keterbatasan sumberdaya dan kapasitas memunculkan inisiatif dalam menggapai target pengelolaan jurnal secara *online* dan mandiri. Adanya keterbatasan tidak menghalangi Jpt. untuk bertransformasi dalam mengelola jurnal menggunakan OJS. Tabel 2 menunjukkan bahwa terjadi transformasi pengelolaan jurnal dari format cetak ke format *digital* yang diterbitkan secara *online*. Secara teoritis, konsep ini dikenal dengan istilah *self-direct learning*, yaitu proses suatu individu mengambil inisiatif, dengan atau tanpa bantuan orang lain, dalam mendiagnosis kebutuhan, merumuskan tujuan, mengidentifikasi sumber daya manusia dan materi, memilih dan melaksanakan strategi yang tepat, dan mengevaluasi dari hasil pembelajaran yang diperolehnya (Ellinger, 2004). Dalam metode ini individu-individu yang bersangkutan bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengalaman mereka sendiri. Sebuah konsep yang perlu diteruskan kepada suksesor jurnal sebagai sebuah resiko. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa para pengembang jurnal bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan menanggung penuh dampaknya terhadap diri sendiri maupun organisasi. Fenomena ini sering terjadi dan menyebabkan kurangnya dukungan dari organisasi induk pengelola jurnal oleh karena sifat *trial and error* yang dijalani memiliki resiko yang besar.

Tabel 2. Transformasi kapasitas *online* Jpt.

Atribut Pokok	Kapasitas awal	Proses Transformasi	Kapasitas saat ini
Media	Cetak kertas	<i>Online</i> , Mempertahankan versi cetak	<i>Full online</i>
Penulis	Kalangan sendiri dan terbatas	Promosi keluar	Tersebar di Indonesia
Penyerahan Naskah	<i>Face to face, email</i>	Campuran, menyesuaikan dengan permintaan penulis	<i>Full online</i>
Tata cara penulisan	Penyesuaian <i>template</i> oleh editor	Penyesuaian <i>template</i> dipandu editor.	Sesuai <i>template</i>
Editor	Berasal dari internal	Rekrutmen editor eksternal	Editorial Multi instansi
Reviewer	Editor	Introduksi <i>review</i> ke penulis	<i>Double blind review</i>
Objek sunting	Berbasis teks artikel	Introduksi proses <i>review</i>	Penyuntingan <i>scope</i> , materi, dan teks
Proses penerbitan	Penulis harus aktif menghubungi editor	Pemantauan proses mandiri atau dipandu oleh editor	Penulis mandiri
Sirkulasi	Terbatas, bergantung dengan koneksi.	Dipromosikan bahwa tersedia versi <i>online</i> kepada koneksi	<i>Full Online</i>
Indeksasi	Tidak ada saluran	Introduksi indeks ke editor	Terindeks, bereputasi nasional

Transfer pengetahuan didalam maupun antar pengelola dilaksanakan secara informal dan berorientasi target. Pendekatan ini dapat dipadankan dengan 6 prinsip *agile* yang dapat digunakan secara luas (Isaacs, 2022). Jika pendekatan *agile* digunakan untuk mengidentifikasi pembelajaran lampau pada manajemen OJS Jpt. maka tersaji deskripsi seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Evaluasi transfer pengetahuan OJS Jpt. menggunakan padanan strategi *agile*

Prinsip <i>agile</i> terpilih	Kapasitas transfer pengetahuan
Terkadang pekerjaan tidak terlihat seperti itu bekerja. <i>Brainstorming</i> , bahkan berbicara bermain-main dengan anggota tim terkadang menghasilkan ide-ide terbaik dan solusi.	<i>Sharing</i> pengetahuan tentang OJS Jpt. seringkali dilaksanakan secara informal, menyesuaikan dengan kondisi dan waktu anggota tim.
Berikan nilai lebih awal dan sering. Merencanakan, mengembangkan, menyelesaikan, menguji, dan melepaskan. Lalu, ulangi.	Pengetahuan tentang fungsi dan peran penting OJS disampaikan dari awal tim editor terbentuk dan sering disinggung pada setiap bentuk pertemuan.
Pembagian kerja. Membagi kerja menjadi bagian-bagian kecil yang dapat dikelola. Memprioritaskan dan menangani satu bagian dalam satu waktu.	Pada OJS terdapat sistem pembagian kerja berdasarkan tugas dan fungsi. Kendala umum adalah keterbatasan sumberdaya dan kapasitas
Memecahnya. Bagilah pekerjaan menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola. Prioritaskan dan tangani satu bagian pada satu waktu.	Diperlukan inisiasi untuk mendiskusikan bahwa OJS memiliki fitur-fitur yang sudah terbagi-bagi guna mempermudah pekerjaan
Fokus pada kapasitas, bukan kecepatan. Kapasitas adalah seberapa banyak yang dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu secara berkelanjutan. Kapasitas diukur berdasarkan sumber daya. Jika kecepatan tidak mencukupi untuk sumber daya tertentu, diperlukan lebih banyak sumber daya.	Alasan adanya pergantian tim adalah keterbatasan kapasitas dan tuntutan persyaratan standar editor. <i>Sharing</i> pengetahuan menyesuaikan dengan kapasitas tim.

Kapan proyek tersebut akan selesai? Tidak pernah. Inilah “keteguhan yang luar biasa.” Tidak ada hal yang selesai; hanya ada perbaikan.	Penerbitan artikel jurnal di Jpt. berjalan dengan reguler dua <i>volume</i> dalam setahun dan belum ada rencana penghentian proses produksi.
Metode <i>agile</i> bersifat empiris. Kita belajar tentang melakukan pekerjaan saat kita melakukan pekerjaan. Setiap perusahaan harus menemukan apa yang berhasil untuk proyek dan timnya.	Tim menentukan target dan ukuran pencapaian berdasarkan pencapaian akreditasi

Pengembangan OJS Jpt. pada tahap awal tidak memiliki metode baku. Apa yang dilakukan pengelola secara teoritis dapat dikategorikan sebagai metode *learning by doing*, sebuah cara belajar dari pengalaman yang dihasilkan langsung dari tindakan sendiri (Reese, 2011). *Learning by doing* merupakan pembelajaran model hibrida yang menerapkan teori-teori yang relevan secara empiris dan menggabungkan pembelajaran sambil melakukan pekerjaan, yang bersifat pembelajaran pasif (Thompson, 2010). Dari kedua definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *learning by doing* merupakan pembelajaran dari pengalaman yang bersifat pasif. Demikian juga dalam mengembangkan OJS Jpt., pengelola terdahulu melakukan penerbitan jurnal daring sesuai dengan kapasitasnya saat itu, yang kemudian memberikan pengalaman yang bersifat *trial and error*. Pengalaman ini perlu dijabarkan pada suksesor jurnal sebagai kebijakan organisasi untuk mencegah dan mengantisipasi tindakan-tindakan yang berpotensi keliru baik pada masa lalu maupun pada masa mendatang.

Pengetahuan yang di *transfer* dan diterima oleh tim umumnya bersifat tacit. Sedangkan, pengetahuan eksplisit jarang ditemukan. Pada prinsipnya, terdapat 2 sifat pengetahuan, yaitu tacit dan eksplisit. Pengetahuan tacit secara umum disebut pengetahuan yang “*know-how*”, yaitu pengetahuan yang hanya ada dalam pikiran individu dan tidak dapat dipadankan dalam bentuk *tangible* yang lain. Pengetahuan eksplisit disebut dengan istilah pengetahuan yang “*know-what*”, yaitu aspek pengetahuan yang berhubungan erat dengan informasi dan data (Gamble, 2020). Pengetahuan tacit sulit untuk didokumentasikan melalui ungkapan, tulisan, maupun gambar. Sedangkan, pengetahuan eksplisit dapat diterima dengan kata-kata, rekaman, maupun gambar. *Transfer* pengetahuan tacit hanya dapat dilakukan dengan tatap muka langsung, satu-persatu (Dalkir, 2011). Untuk mengubah pengetahuan tacit menjadi eksplisit dapat digunakan metode SECI. Luaran dari cara ini adalah pengetahuan yang terdokumentasikan sehingga dapat ditiru oleh orang lain.

Metode SECI memiliki empat tahap, yaitu Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, dan Internalisasi (Nugraha et al., 2015). Proses tersebut merupakan siklus yang menerangkan bahwa dalam Sosialisasi terjadi transfer pengetahuan tacit dari seorang individu ke individu lain. Sedangkan, pengetahuan menjadi eksplisit setelah terjadi Eksternalisasi, dan terbentuk dokumentasi pengetahuan. Melalui Kombinasi pengetahuan dapat disimpulkan *best practice* yang dapat dilakukan. Tahap internalisasi merupakan tahapan pengetahuan eksplisit menjadi tacit, yaitu kondisi yang menunjukkan seseorang ahli dalam pekerjaan setelah menerapkan *best practice*. Berdasarkan pendekatan ini, dapat disimpulkan bahwa *transfer* pengetahuan di Jpt. hanya sampai pada tahap sosialisasi, yaitu pengetahuan telah disampaikan kepada anggota tim dan belum terdokumentasi. Hal ini menyebabkan pengetahuan disampaikan secara berulang-ulang (*redundant*) setiap kali individu lain ingin memperoleh akses atas pengetahuan. Kondisi ini menyita banyak waktu, tenaga, dan pikiran terlebih jika terjadi perubahan besar disusunan pengelola. Hal kecil yang perlu mulai dilakukan adalah mencatat setiap tindakan yang dilakukan oleh masing-masing individu pengelola. Dokumentasi seperti ini jika dikumpulkan dan dikelola secara organisasi akan menghasilkan *log book* organisasi yang dapat diakses kembali jika diperlukan. Dengan demikian pengetahuan tacit individu-individu pengelola perlahan-lahan dapat menjadi pengetahuan yang eksplisit.

4. KESIMPULAN

Kapasitas pengelolaan OJS Jpt. mengalami peningkatan. Hal ini ditunjukkan dengan penguasaan penggunaan OJS dalam pencapaian target publikasi maupun reputasi. Namun, pengetahuan dalam pencapaian ini masih bersifat individualistik. Transfer pengetahuan telah dilakukan, meskipun masih bersifat sosialisasi antara satu individu ke individu lain didalam manajemen. Pengetahuan didalam tim masih bersifat tacit, dan belum ada upaya untuk mendokumentasikan dan mengubahnya ke dalam bentuk pengetahuan yang bersifat eksplisit.

Keberlangsungan dan sustainabilitas Jpt. tergantung pada bagaimana cara pengelola mengambil pembelajaran (lesson learned) dari pengalaman yang sudah terjadi dan mengubahnya menjadi best practice untuk organisasi. Namun, pengetahuan tersebut tidak akan dapat mengangkat nilai dan kinerja Jpt. jika pengetahuan yang diperoleh tidak dapat diteruskan dan disampaikan kepada orang lain yang terlibat dalam pengelolaan. Terutama pada saat pergantian personel didalam manajemen. Oleh karena itu, upaya pendokumentasian pengetahuan di dalam Jpt. perlu di inisiasi untuk menjaga dan meningkatkan keberlanjutannya hingga masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. T. (2021, March 21). *Pelatihan OJS, Tingkatkan Kemampuan Pengelolaan Jurnal Bagi Dosen - Berita :: IGMTVnews.com*. <https://www.igmtvnews.com/2021/03/pelatihan-ojs-tingkatkan-kemampuan-pengelolaan-jurnal-bagi-dosen/>
- Brix, J. (2019). Innovation capacity building: An approach to maintaining balance between exploration and exploitation in organizational learning. *Learning Organization*, 26(1), 12–26. <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2018-0143/FULL/PDF>
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice* (Second edition). The MIT Press.
- Direktorat Jenderal Sumberdaya IPTEK dan DIKTI. (2019). *Pedoman Operasional Penilaian Angka Kredit Kenaikan Jabatan Akademik/Pangkat Dosen*. Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. <https://pak.kemdikbud.go.id/portaltv2/download/2868/>
- Ellinger, A. D. (2004). The Concept of Self-Directed Learning and Its Implications for Human Resource Development. [Http://Dx.Doi.Org/10.1177/1523422304263327](http://Dx.Doi.Org/10.1177/1523422304263327), 6(2), 158–177. <https://doi.org/10.1177/1523422304263327>
- Elsevier. (2024). *Resources for editors*. <https://www.elsevier.com/editor>
- Gamble, J. R. (2020). Tacit vs explicit knowledge as antecedents for organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 33(6), 1123–1141. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2020-0121>
- Isaacs, T. (2022). Agile Teaching and the Agile Manifesto. *Pedagogicon Conference Proceedings*. <https://encompass.eku.edu/pedagogicon/2021/buckleup/2>
- Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen, Pub. L. No. 12/E/KPT/2021, Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2021).
- Lukman, Istadi, & Wiryawan, K. G. (2020). *Panduan Editorial Pengelolaan Jurnal Ilmiah*. Direktorat Pengelolaan Kekayaan Intelektual Deputy Bidang Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset Teknologi/ Badan Riset dan Inovasi Nasional. <https://arjuna.kemdikbud.go.id/>
- Marcelina, D., Suryati, S., & Yulianti, E. (2022). WORKSHOP TEKNOLOGI INFORMASI “DASAR CYBER SECURITY” PADA SMK PGRI TANJUNG RAJA OGAN ILIR (OI). *Jurnal Abdimas Mandiri*, 6(2). <https://doi.org/10.36982/JAM.V6I2.2285>
- Nugraha, N. W., Kurniawati, A., & Yunan, U. (2015). Perancangan Konten E-learning Pada Kegiatan Alih Media Dan Preservasi Berdasarkan Knowledge Conversion Di Pdi Lipi Dengan Metode Seci Dan Addie. *EProceedings of Engineering*, 2(2). <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/1849>
- Public Knowledge Project. (2024a). *Available Roles within OJS*. PKP Docs. https://docs.pkp.sfu.ca/learning-ojs-2/en/available_roles_within_ojs
- Public Knowledge Project. (2024b). *Open Journal Systems (OJS) - Software*. <https://pkp.sfu.ca/software/ojs/>
- Reese, H. W. (2011). The learning-by-doing principle. *Behavioral Development Bulletin*, 17(1), 1–19. <https://doi.org/10.1037/H0100597>
- Sadat, A. M., & Lin, M. L. (2021). Investigating The Effect Of Organizational Amnesia On The Performance Of Small And Medium Sized Enterprises. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 12(2), 245–258. <https://doi.org/10.7903/IJECS.1891>
- Suhendra, M. F., & Laksmi, L. (2021). Transfer Tacit Knowledge dalam Mendukung Pengembangan Karier Profesional Editor Di LIPI Press. *BACA: JURNAL DOKUMENTASI DAN INFORMASI*, 42(2), 179–194. <https://doi.org/10.14203/J.BACA.V42I2.790>

Thompson, P. (2010). Learning by Doing. *Handbook of the Economics of Innovation*, 1(1 C), 429–476.
[https://doi.org/10.1016/S0169-7218\(10\)01010-5](https://doi.org/10.1016/S0169-7218(10)01010-5)