



Manajemen Pengetahuan Pada Sektor Publik Di Era Society 5.0

Nazwa Hanifa*, Sintia Ramadani Siregar

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

*Penulis Korespondensi: nazwa0601242051@uinsu.ac.id

ARTIKEL INFO Dikirim: 02 Juli 2026 Diterima: 09 Juli 2026 Diterbitkan: 10 Juli 2026

ABSTRAK

Pendahuluan Transformasi digital dalam era Society 5.0 mendorong organisasi sektor publik untuk mengoptimalkan pengelolaan pengetahuan sebagai aset strategis dalam meningkatkan kualitas layanan, efektivitas organisasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Namun, implementasi manajemen pengetahuan masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya organisasi.

Metode Pengumpulan Data Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan menganalisis 12 artikel ilmiah yang diperoleh dari Google Scholar pada rentang tahun 2021–2026. Artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan, kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi strategi, faktor pendukung, tantangan, dan dampak implementasi manajemen pengetahuan di sektor publik.

Hasil dan Diskusi Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan informasi, *knowledge sharing*, inovasi layanan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dukungan teknologi informasi, kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan yang visioner, dan budaya organisasi yang kolaboratif. Sebaliknya, hambatan utama meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan anggaran.

Simpulan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan investasi teknologi, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, dan pembentukan budaya organisasi yang inovatif merupakan faktor kunci dalam mendukung transformasi manajemen pengetahuan sektor publik yang adaptif dan berdaya saing di era Society 5.0.

Kata kunci:

*Manajemen
Pengetahuan,
Organisasi Sektor
Publik,
Society 5.0,
Knowledge Sharing,
Transformasi Digital.*

ABSTRACT

Introduction Digital transformation in the Society 5.0 era encourages public sector organizations to optimize knowledge management as a strategic asset to improve service quality, organizational effectiveness, and data-driven decision-making. However, its implementation still faces challenges such as limited technology infrastructure, human resource competencies, and organizational culture barriers.

Data Collection Methods This study employs a Systematic Literature Review (SLR) approach by analyzing 12 scientific articles retrieved from Google Scholar published between 2021 and 2026. The articles were selected using predefined inclusion and exclusion criteria and systematically analyzed to identify strategies, enabling factors, challenges, and impacts of knowledge management implementation in the public sector.

Result and Discussion The findings reveal that knowledge management plays a crucial role in enhancing organizational effectiveness through information management, knowledge sharing, service innovation, and data-driven decision-making. Successful implementation is influenced by information technology support, human resource quality, visionary leadership, and a collaborative organizational culture. In contrast, major barriers include limited technological infrastructure, low digital competencies, resistance to change, and budget constraints.

Conclusion The study concludes that strengthening investment in technology, developing human resource capacity, and fostering an innovative organizational culture are key strategies for supporting adaptive and competitive public sector knowledge management transformation in the Society 5.0 era.

Keywords:

Knowledge Management,
Public Sector Organizations,
Society 5.0,
Knowledge Sharing,
Digital Transformation

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya, menghasilkan pengetahuan, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Memasuki era Society 5.0, pemanfaatan teknologi digital seperti *artificial intelligence* (AI), *big data*, *cloud computing*, dan *Internet of Things* (IoT) tidak lagi hanya berfungsi sebagai pendukung aktivitas organisasi, tetapi telah menjadi bagian integral dalam proses pengambilan keputusan, inovasi layanan, dan peningkatan kinerja organisasi (Majumder & Dey, 2022). Konsep Society 5.0 menekankan pemanfaatan teknologi yang berpusat pada manusia (*human-centered society*), sehingga organisasi dituntut mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan pengelolaan sumber daya manusia serta pengetahuan untuk menciptakan layanan yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan (Adel & HS Alani, 2024). Dalam konteks penelitian ini, sektor publik merujuk pada seluruh organisasi yang dibentuk untuk menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat dan memenuhi kepentingan publik, bukan untuk memperoleh keuntungan (*profit*).

Organisasi sektor publik menghadapi tantangan yang semakin kompleks pada era Society 5.0. Selain meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan, organisasi juga harus mampu menjaga keberlanjutan pengetahuan institusi di tengah tingginya mobilitas pegawai, perubahan regulasi, keterbatasan anggaran, serta percepatan perkembangan teknologi informasi (OECD et al., 2021). Kondisi tersebut menyebabkan pengetahuan menjadi aset strategis yang harus dikelola secara sistematis agar tidak hilang bersama perpindahan sumber daya manusia, tetapi dapat didokumentasikan, dibagikan, dan dimanfaatkan kembali untuk mendukung efektivitas pengambilan keputusan, inovasi layanan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks tersebut, *knowledge management* atau manajemen pengetahuan menjadi salah satu pendekatan strategis yang berperan penting dalam transformasi organisasi sektor publik. Manajemen pengetahuan tidak hanya berfokus pada penyimpanan informasi, tetapi juga mencakup proses penciptaan, akuisisi, dokumentasi, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas organisasi. Dengan penerapan manajemen pengetahuan yang efektif, organisasi sektor publik dapat memperkuat pembelajaran organisasi, mempercepat inovasi, meningkatkan kolaborasi antarpegawai, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) dalam menghadapi dinamika era Society 5.0.

Manajemen pengetahuan merupakan proses sistematis yang meliputi identifikasi, penciptaan, penyimpanan, distribusi, berbagi, dan pemanfaatan kembali pengetahuan organisasi, baik yang bersifat eksplisit maupun tacit, sehingga dapat meningkatkan pembelajaran organisasi, inovasi, efisiensi operasional, serta kualitas pengambilan keputusan (Hislop et al., 2018). Secara teoritis, konsep manajemen pengetahuan berkembang melalui model penciptaan pengetahuan SECI yang menekankan proses konversi antara pengetahuan tacit dan eksplisit sehingga pengetahuan individu dapat menjadi aset organisasi yang berkelanjutan (Cerchione et al., 2024). Dalam era Society 5.0, penerapan manajemen pengetahuan tidak hanya bergantung pada teknologi informasi, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepemimpinan, kolaborasi, kompetensi sumber daya manusia, dan kesiapan organisasi dalam mengadopsi inovasi digital (Donate & Sánchez de Pablo, 2015). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan inovasi, efektivitas organisasi, dan kualitas pelayanan publik. Praktik *knowledge sharing* terbukti mampu meningkatkan inovasi pelayanan melalui kolaborasi antarpegawai dan antarorganisasi (Hislop et al., 2018). Penelitian lain menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pengetahuan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kepemimpinan yang partisipatif, kepercayaan antaranggota organisasi, serta pemanfaatan teknologi informasi yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan (Kianto et al., 2017).

Pada sektor pendidikan, penerapan manajemen pengetahuan telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran melalui penguatan kompetensi digital tenaga pendidik, kolaborasi pembelajaran, dan integrasi sistem informasi (Bond et al., 2021). Sementara itu, pada organisasi publik secara lebih luas, integrasi manajemen pengetahuan dengan manajemen talenta berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui optimalisasi kompetensi pegawai, pengelolaan pengetahuan institusional, serta penguatan kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan (Almulhim, 2020). Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Namun, kajian yang ada umumnya masih dilakukan pada konteks organisasi tertentu dengan fokus yang beragam sesuai karakteristik

masing-masing sektor. Kondisi ini menunjukkan perlunya suatu kajian yang mampu menyintesis berbagai temuan penelitian untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik di era Society 5.0. Sintesis tersebut penting untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang mendukung keberhasilan implementasi manajemen pengetahuan, termasuk aspek kepemimpinan, budaya organisasi, sumber daya manusia, tata kelola, kolaborasi, serta pemanfaatan teknologi digital sebagai bagian dari ekosistem organisasi modern. (Malik & Al-Toubi, 2018).

Selain itu, perkembangan teknologi digital yang sangat cepat setelah tahun 2020 menyebabkan munculnya berbagai pendekatan baru dalam pengelolaan pengetahuan yang belum banyak disintesis secara sistematis melalui kajian literatur terbaru. Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat *research gap* berupa belum tersedianya sintesis komprehensif mengenai strategi implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik di era Society 5.0 yang mengintegrasikan dimensi teknologi digital, budaya organisasi, kepemimpinan, kolaborasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, kebaruan ilmiah penelitian ini terletak pada penyusunan pemetaan sistematis terhadap berbagai strategi, alat, teknik, faktor pendukung, faktor penghambat, serta praktik terbaik implementasi manajemen pengetahuan berdasarkan hasil penelitian periode 2021–2026 menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai strategi implementasi manajemen pengetahuan, teknologi pendukung, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta praktik terbaik penerapan manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik di era Society 5.0 melalui metode *Systematic Literature Review*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Metode SLR dipilih karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyintesis hasil penelitian terdahulu secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi sehingga mampu menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0. Selain itu, SLR sesuai digunakan untuk mengidentifikasi pola temuan, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta merumuskan sintesis konseptual berdasarkan bukti ilmiah yang telah dipublikasikan (Nugroho et al., 2025). Sumber data penelitian berasal dari database Google Scholar dengan rentang publikasi tahun 2021–2026. Google Scholar dipilih karena memiliki cakupan literatur yang luas, mencakup artikel jurnal, prosiding konferensi, dan publikasi ilmiah dari berbagai penerbit internasional maupun nasional. Database ini juga mengindeks berbagai disiplin ilmu yang relevan dengan topik penelitian, seperti manajemen pengetahuan, administrasi publik, transformasi digital, sistem informasi, dan kebijakan publik. Mengingat kajian mengenai manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0 bersifat multidisipliner, Google Scholar dinilai mampu menyediakan sumber literatur yang lebih beragam dibandingkan database yang berfokus pada disiplin tertentu.

Meskipun demikian, penggunaan Google Scholar memiliki keterbatasan karena tidak seluruh dokumen yang terindeks melalui proses seleksi kualitas yang sama sebagaimana database bereputasi, seperti Scopus atau Web of Science. Oleh karena itu, untuk menjaga kualitas kajian, penelitian ini hanya memasukkan artikel yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu artikel yang telah dipublikasikan pada jurnal ilmiah, memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian, tersedia dalam teks lengkap (*full text*), dan diterbitkan pada

periode 2021–2026. Artikel yang berupa skripsi, tesis, disertasi, buku, laporan penelitian, maupun dokumen yang tidak melalui proses *peer review* dikeluarkan dari proses analisis. Pelaksanaan SLR mengacu pada tiga tahapan, yaitu *planning*, *conducting*, dan *reporting* (Nugroho et al., 2025). Tahap *planning* meliputi perumusan tujuan penelitian, penyusunan pertanyaan penelitian menggunakan pendekatan PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, dan Context*), serta penetapan strategi pencarian dan kriteria inklusi-eksklusi. Tahap *conducting* dilakukan dengan menelusuri artikel menggunakan kata kunci "knowledge management", "public sector", "manajemen pengetahuan", "sektor publik", dan "Society 5.0", baik secara tunggal maupun dalam kombinasi menggunakan operator Boolean. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul, abstrak, dan isi artikel untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian. Tahap *reporting* dilakukan dengan menganalisis, mengelompokkan, dan menyintesis hasil penelitian yang memenuhi kriteria seleksi berdasarkan tema-tema utama guna menjawab pertanyaan penelitian mengenai implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik dalam menghadapi era Society 5.0.

Dalam penelitian ini, perumusan pertanyaan penelitian dilakukan menggunakan kerangka PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, dan Context*). Kerangka ini digunakan untuk memperjelas ruang lingkup kajian, menentukan strategi pencarian literatur, serta menetapkan kriteria seleksi artikel yang akan dianalisis. Population (P) ditetapkan sebagai artikel penelitian yang membahas manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik. Organisasi sektor publik dalam penelitian ini mencakup instansi pemerintah, lembaga pendidikan, institusi kesehatan, badan layanan publik, dan organisasi lain yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Penetapan populasi ini bertujuan agar artikel yang dianalisis memiliki kesesuaian dengan fokus penelitian. Intervention (I) berupa strategi, metode, model, maupun teknik implementasi manajemen pengetahuan yang diterapkan dalam organisasi sektor publik. Elemen ini dipilih karena penelitian bertujuan mengidentifikasi berbagai pendekatan yang digunakan organisasi dalam mengelola, mendokumentasikan, berbagi, dan memanfaatkan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Comparison (C) tidak ditetapkan secara khusus karena penelitian ini tidak bertujuan membandingkan dua metode, model, maupun kelompok organisasi tertentu.

Fokus penelitian adalah menyintesis berbagai hasil penelitian yang telah dipublikasikan, sehingga elemen perbandingan tidak menjadi persyaratan utama dalam proses analisis. Outcome (O) diarahkan pada hasil implementasi manajemen pengetahuan, seperti peningkatan kinerja organisasi, kualitas pelayanan publik, inovasi, efektivitas pengambilan keputusan, pembelajaran organisasi, maupun penguatan kapasitas sumber daya manusia. Penetapan *outcome* ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak implementasi manajemen pengetahuan yang dilaporkan dalam setiap penelitian. Context (C) dibatasi pada implementasi manajemen pengetahuan dalam konteks era Society 5.0, yaitu kondisi ketika organisasi sektor publik menghadapi transformasi digital melalui pemanfaatan teknologi seperti *artificial intelligence* (AI), *big data*, *cloud computing*, dan *Internet of Things* (IoT). Pembatasan konteks ini dilakukan agar hasil sintesis tetap relevan dengan perkembangan tata kelola organisasi publik pada era digital. Berdasarkan penjelasan tersebut, elemen PICOC yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1. Deskripsi PICOC.

Tabel 1 Deskripsi PICOC

PICOC	DESKRIPSI
Population	Artikel penelitian mengenai manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik yang memenuhi kriteria seleksi dalam database Google Scholar.
Intervention	Strategi, metode, model, atau teknik implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik.
Comparison	Tidak ditetapkan karena penelitian tidak membandingkan metode atau kelompok tertentu.
Outcome	Efektivitas implementasi manajemen pengetahuan terhadap peningkatan kinerja organisasi, kualitas layanan, inovasi, pengambilan keputusan, dan pembelajaran organisasi.
Context	Implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi sektor publik dalam menghadapi era Society 5.0 dan transformasi digital.

Pencarian artikel dilakukan di *database Google Scholar* dengan kata kunci: *Knowledge management in the public sector in the Society 5.0 era*. Kriteria inklusi yang digunakan adalah: Artikel diterbitkan dari tahun 2021 hingga 2025, Artikel membahas implementasi manajemen pengetahuan di organisasi sektor publik Artikel relevan dengan tantangan dan peluang era *Society 5.0*, Peneliti melakukan analisis melalui abstrak artikel untuk memilih artikel yang sesuai dengan kriteria. Hasil akhir dari pencarian diperoleh 12 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut (Sofian, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan pencarian artikel di *Google Scholar* menggunakan kata kunci *Knowledge management in the public sector in the Society 5.0 era*. Untuk mempersempit hasil pencarian, peneliti memilih artikel yang diterbitkan dari tahun 2021 hingga 2026. Setelah itu, peneliti membaca ringkasan artikel untuk memilih artikel yang sesuai dengan topik. Peneliti mencari artikel yang membahas tentang cara-cara menerapkan manajemen pengetahuan di organisasi pemerintah dan lembaga publik. Dari pencarian ini, peneliti menemukan 12 artikel yang cocok. Setiap artikel diberi kode agar mudah dianalisis. Setelah menganalisis 12 artikel, peneliti menemukan bahwa semua artikel membahas tentang manajemen pengetahuan di organisasi pemerintah seperti kementerian dan lembaga pemerintah lainnya. Kebanyakan artikel membahas tentang bagaimana teknologi dan sistem digital membantu organisasi publik mengelola pengetahuan dan bekerja lebih baik di era *Society 5.0*.

Tabel 2 menunjukkan jenis-jenis metode yang digunakan dalam 12 artikel tersebut. Dari hasil analisis, sembilan artikel menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner dan survei. Tiga artikel lainnya menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang penerapan manajemen pengetahuan di organisasi pemerintah.

Tabel 2 Daftar Artikel Penelitian

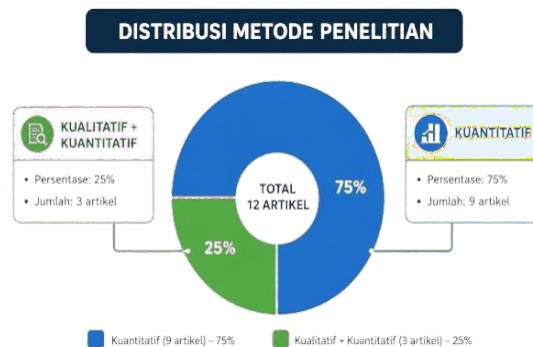
KODE ARTIKEL	JUDUL ARTIKEL	PENULIS	TAHUN TERBIT
A1	The social implications, risks, challenges and opportunities of big data	Bayo Olushola Omoyiola	(Omoyiola, 2022)
A2	Modalities of Operationalization of Management in The Context of Digitalization of Information	Iuliana Moiescu	(MOISESCU & ȚÎȚU, 2021)
A3	Content And Features of The Digital Transformation of Public Administration Systems in the «Society 5.0» Era	Oleksandr Hyryavets	(Oleksandr Hyryavets, 2024)
A4	Reclaiming a human-centered knowledge management in the Society 5.0 era	Yasmina Khadir	(Khadir et al., 2025)
A5	Introduction to Smart Big Data Analytics and Smart Real-Time Analytics in Society 5.0	Siddesh	(Siddesh & Kulkarni, 2022)
A6	Knowledge Management in Society 5.0: A Sustainability Perspective	Hanlie Smuts	(Smuts & Van der Merwe, 2022)
A7	Guest editorial: Promoting knowledge practices for stimulating innovation in Society 5.0	Manlio Del Giudice	(Del Giudice, 2025)

A8	Artificial Intelligence (AI)-Based Public Policy: Challenges and Opportunities for State Administration in the Society 5.0 Era	Wirawan Zaenal	(Zaenal & Astuti, 2025)
A9	Guest editorial "Knowledge management systems in the digital age	Daniela Carlucci	(Carlucci et al., 2022)
A10	13 - A futuristic aspect towards modern healthcare system facilitated through artificial intelligence: A comprehensive perspective	Vijit Chaturvedi	(Chaturvedi, 2025)
A11	Government Transformation in the 5.0 Era: Challenges and Adaptation Strategies	Junior Hendri Wijaya	(Hendri Wijaya & Sumarto, 2024)
A12	Public Service Innovation in the Era of Society 5.0: Data Protection, Governance, and Regulation in Indonesia	Diana	(Diana et al., 2025)

Artikel-artikel yang ditemukan dalam penelitian ini berasal dari publikasi tahun 2021 hingga 2025. Distribusi publikasi artikel tersebar di berbagai tahun dengan jumlah yang berbeda-beda. Pada tahun 2021, peneliti menemukan dua artikel yaitu artikel A1 dan A5 yang membahas tentang implikasi big data terhadap kebijakan sektor publik. Tahun 2022 terdapat satu artikel yaitu artikel A6 yang mengkaji manajemen pengetahuan dari perspektif keberlanjutan. Kemudian pada tahun 2024, peneliti berhasil mengidentifikasi dua artikel yaitu artikel A2 dan A3. Artikel A2 membahas tentang dampak intelektualisasi pada sistem manajemen di layanan publik, sementara artikel A3 membahas tentang transformasi digital dalam sistem administrasi publik di era *Society* 5.0. Jumlah artikel paling banyak ditemukan pada tahun 2025 yaitu sebanyak tiga artikel. Artikel A4 mengkaji tentang manajemen pengetahuan yang berpusat pada manusia, artikel A7 mengulas tentang promosi praktik pengetahuan untuk mendorong inovasi, dan artikel A8 membahas tentang kebijakan publik berbasis kecerdasan buatan beserta tantangan dan peluangnya. Secara keseluruhan, peneliti berhasil mengumpulkan 12 artikel yang sesuai

dengan kriteria penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa perhatian akademik terhadap manajemen pengetahuan di sektor publik semakin meningkat seiring berkembangnya era *Society 5.0*, terutama pada tahun-tahun terakhir.

Gambar 1. Diagram Metode



Tabel 3 Matriks Sintesis Literatur Implementasi *Knowledge Management* Berdasarkan Komponen Utama

Artikel	Implementasi Sistem Informasi	Knowledge Sharing	Pelatihan Karyawan	Dokumentasi proses	Teknologi Digital	Platform Kolaborasi	Media Sosial
A 1	✓			✓			
A 2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
A 3		✓	✓	✓			
A 4							✓
A 5	✓		✓		✓		
A 6				✓	✓	✓	
A 7	✓						✓
A 8		✓			✓		
A 9	✓	✓	✓			✓	
A 10					✓	✓	✓
A 11				✓	✓	✓	
A 12	✓	✓		✓	✓	✓	✓

Manajemen Pengetahuan pada Sektor Publik di Era Society 5.0

Hasil Systematic Literature Review (SLR) terhadap 12 artikel menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0 mengalami perkembangan yang signifikan, terutama dalam hal integrasi teknologi digital, kolaborasi, dan transformasi layanan publik. Seluruh artikel yang dianalisis menegaskan bahwa organisasi sektor publik seperti kementerian, lembaga pemerintahan, dan institusi layanan publik semakin bergantung pada sistem berbasis digital untuk mengelola pengetahuan organisasi secara lebih efektif. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa era Society 5.0 mendorong perubahan paradigma dari manajemen administrasi konvensional menuju *knowledge-based public service* yang berbasis data dan teknologi (Smuts & Van der Merwe, 2022) dan (Carlucci et al., 2022). Hasil analisis menunjukkan bahwa hampir seluruh artikel menekankan peran teknologi digital seperti sistem informasi, *big data*, kecerdasan buatan (AI), dan platform kolaborasi sebagai enabler utama dalam manajemen pengetahuan. Artikel A1, A5, A8, dan A11 secara khusus menunjukkan bahwa teknologi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat pendukung, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam pengambilan keputusan dan inovasi kebijakan publik. Hal ini sejalan dengan konsep Society 5.0 yang menempatkan teknologi sebagai sarana untuk menciptakan solusi berbasis manusia (*human-centered technology*).

Dalam konteks sektor publik, pemanfaatan AI dan *big data* memungkinkan organisasi untuk mengolah pengetahuan secara lebih cepat, akurat, dan prediktif dalam merespons kebutuhan Masyarakat (Chaturvedi, 2025). Namun demikian, temuan A2 dan A3 menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi teknologi sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam melakukan digitalisasi proses kerja secara menyeluruh, bukan hanya pada adopsi teknologi semata. Dari 12 artikel yang dianalisis, mayoritas menempatkan *knowledge sharing* sebagai elemen penting dalam manajemen pengetahuan, terutama pada artikel A2, A3, A9, dan A12. *Knowledge sharing* terbukti menjadi mekanisme utama dalam membangun kolaborasi antarpegawai dan antarunit organisasi publik. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pengetahuan tidak hanya ditentukan oleh sistem teknologi, tetapi juga oleh budaya organisasi yang mendukung keterbukaan informasi. Dalam banyak organisasi sektor publik, hambatan utama justru berasal dari budaya birokrasi yang cenderung hierarkis dan kurang mendorong pertukaran pengetahuan lintas unit. Oleh karena itu, transformasi menuju organisasi pembelajar (*learning organization*) menjadi kebutuhan penting dalam era Society 5.0.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa pelatihan karyawan merupakan komponen penting dalam implementasi manajemen pengetahuan, sebagaimana ditemukan pada artikel A2, A3, A5, dan A9. Pelatihan tidak hanya berfungsi meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital yang terus berkembang. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital sektor publik sangat ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia. Tanpa pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, sistem manajemen pengetahuan berbasis teknologi tidak akan berjalan optimal. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa manusia tetap menjadi aktor utama dalam Society 5.0, meskipun teknologi semakin canggih (Marisa, 2021). Sebagian besar artikel (A1, A2, A3, A6, A9, A12) menyoroti pentingnya dokumentasi proses kerja sebagai bentuk *institutional memory*. Dokumentasi

ini memungkinkan organisasi untuk menyimpan pengetahuan eksplisit yang dapat digunakan kembali dalam pengambilan keputusan di masa depan. Dalam konteks sektor publik, dokumentasi menjadi sangat penting karena tingginya rotasi pegawai dan perubahan kebijakan.

Tanpa sistem dokumentasi yang baik, organisasi berisiko kehilangan pengetahuan penting yang bersifat tacit maupun eksplisit. Oleh karena itu, digitalisasi arsip dan sistem manajemen dokumen menjadi strategi utama dalam menjaga keberlanjutan pengetahuan organisasi. Temuan juga menunjukkan bahwa teknologi digital dan platform kolaborasi menjadi elemen dominan dalam 12 artikel yang dianalisis. Artikel A6, A9, A10, dan A11 menunjukkan bahwa platform digital memungkinkan kolaborasi lintas sektor secara lebih cepat dan efisien. Platform kolaborasi tidak hanya mempercepat aliran informasi, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam layanan publik. Namun demikian, beberapa studi juga menyoroti tantangan berupa kesenjangan digital (*digital divide*) dan keterbatasan infrastruktur teknologi di beberapa instansi publik. Menariknya, beberapa artikel (A10 dan A12) menunjukkan bahwa media sosial juga mulai digunakan sebagai kanal manajemen pengetahuan dalam sektor publik. Media sosial tidak hanya menjadi sarana komunikasi publik, tetapi juga sumber pengetahuan terkait kebutuhan masyarakat secara real-time. Namun, penggunaan media sosial dalam manajemen pengetahuan juga membawa tantangan baru, seperti validitas informasi, keamanan data, dan risiko disinformasi. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan tata kelola informasi yang jelas agar media sosial dapat dimanfaatkan secara optimal.

Berdasarkan pemetaan dari Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan di sektor publik terdiri dari tujuh komponen utama: sistem informasi, *knowledge sharing*, pelatihan karyawan, dokumentasi proses, teknologi digital, platform kolaborasi, dan media sosial. Kombinasi ketujuh elemen ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan di era Society 5.0 bersifat multidimensional dan saling terintegrasi. Namun demikian, implementasi di lapangan masih bersifat tidak merata. Beberapa organisasi telah mencapai tahap digitalisasi tinggi, sementara lainnya masih berada pada tahap awal transformasi. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan kesiapan antarinstansi dalam mengadopsi manajemen pengetahuan berbasis digital. Secara konseptual, temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0 harus dipahami sebagai integrasi antara teknologi, manusia, dan budaya organisasi. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada tiga faktor utama: kesiapan teknologi, kompetensi SDM, dan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* terhadap 12 artikel, dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0 semakin mengarah pada integrasi teknologi digital dengan proses pengelolaan pengetahuan organisasi. Organisasi sektor publik memanfaatkan berbagai teknologi, seperti sistem informasi, *big data*, *artificial intelligence* (AI), dan platform kolaborasi untuk mendukung pengelolaan pengetahuan, pengambilan keputusan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh pemanfaatan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam mengintegrasikan proses kerja, sumber daya manusia, dan budaya berbagi pengetahuan. Hasil pemetaan literatur menunjukkan bahwa terdapat tujuh komponen utama implementasi manajemen pengetahuan pada sektor publik, yaitu implementasi sistem

informasi, *knowledge sharing*, pelatihan karyawan, dokumentasi proses, pemanfaatan teknologi digital, penggunaan platform kolaborasi, dan media sosial. Ketujuh komponen tersebut saling melengkapi dalam mendukung terciptanya pengelolaan pengetahuan yang efektif, meskipun tingkat penerapannya berbeda-beda pada setiap organisasi yang dikaji.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa *knowledge sharing*, dokumentasi pengetahuan, dan pengembangan kompetensi pegawai merupakan faktor penting yang mendukung keberlanjutan pengetahuan institusional. Di sisi lain, pemanfaatan teknologi digital berperan sebagai fasilitator yang mempercepat penyimpanan, distribusi, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi sektor publik. Meskipun demikian, beberapa artikel masih mengidentifikasi tantangan berupa kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung kolaborasi, serta kesenjangan infrastruktur digital pada sebagian organisasi publik. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan pada sektor publik di era Society 5.0 merupakan suatu proses yang bersifat multidimensional, yang memerlukan keterpaduan antara teknologi, manusia, dan tata kelola organisasi. Oleh karena itu, pengembangan manajemen pengetahuan pada sektor publik perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, budaya berbagi pengetahuan, serta pemanfaatan teknologi digital yang selaras dengan kebutuhan organisasi dan pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adel, A., & HS Alani, N. (2024). Human-Centric Collaboration and Industry 5.0 Framework in Smart Cities and Communities: Fostering Sustainable Development Goals 3, 4, 9, and 11 in Society 5.0. *Smart Cities*, 7(4), 1723–1775. <https://doi.org/10.3390/smartcities7040068>
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Emergency remote teaching in higher education: mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), 50. <https://doi.org/10.1186/s41239-021-00282-x>
- Carlucci, D., Kudryavtsev, D. V., & Bratianu, C. (2022). Guest editorial “Knowledge management systems in the digital age.” *Knowledge Management Research & Practice*, 20(6), 793–796. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2129495>
- Cerchione, R., Centobelli, P., Borin, E., Usai, A., & Oropallo, E. (2024). The WISED knowledge-creating company: rethinking SECI model in light of the digital transition. *Journal of Knowledge Management*, 28(10), 2997–3022. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2024-0133>
- Chaturvedi, V. (2025). 13 - A futuristic aspect towards modern healthcare system facilitated through artificial intelligence: A comprehensive perspective (A. Kumar & D. B. T.-R. M. S. using A. I. Singh (Eds.); pp. 245–264). Academic Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-443-32862-6.00013-4>
- Del Giudice, M. (2025). Guest editorial: Promoting knowledge practices for stimulating innovation in Society 5.0. *European Journal of Innovation Management*, 28(5), 1767–1771. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2025-998>
- Diana, D., Salasaiah, S., & Boonsayan, R. (2025). Public Service Innovation in the Era of

- Society 5.0: Data Protection, Governance, and Regulation in Indonesia. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*, 3(1 SE-Articles), 61–72. <https://doi.org/10.69875/djosse.v3i1.315>
- Donate, M. J., & Sánchez de Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Hendri Wijaya, J., & Sumarto, R. H. (2024). Government Transformation in the 5.0 Era: Challenges and Adaptation Strategies. *TheJournalish: Social and Government*, 5(3), 215–225. <https://doi.org/10.55314/tsg.v5i3.744>
- Hislop, D., Murray, P. A., Shrestha, A., Syed, J., & Mouzughy, Y. (2018). *Knowledge Management: (Potential) Future Research Directions BT - The Palgrave Handbook of Knowledge Management* (J. Syed, P. A. Murray, D. Hislop, & Y. Mouzughy (Eds.); pp. 691–703). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71434-9_28
- Khadir, Y., Durst, S., Spender, J.-C., & Jin, G. (2025). Reclaiming a human-centered knowledge management in the Society 5.0 era. *The Bottom Line*, 1–17. <https://doi.org/10.1108/BL-06-2025-0130>
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>
- Majumder, S., & Dey, N. (2022). Artificial Intelligence and Knowledge Management. *Studies in Big Data*, 107, 85–100. https://doi.org/10.1007/978-981-19-0316-8_5
- Malik, H., & Al-Toubi, S. (2018). *Knowledge Management in the Public Sector BT - The Palgrave Handbook of Knowledge Management* (J. Syed, P. A. Murray, D. Hislop, & Y. Mouzughy (Eds.); pp. 515–538). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71434-9_21
- Marisa, M. (2021). Inovasi Kurikulum “Merdeka Belajar” di Era Society 5.0. *Santhet: Jurnal Sejarah, Pendidikan Dan Humaniora*, 5(1), 72. <https://doi.org/10.36526/js.v3i2.e-ISSN>
- MOISESCU, I., & ȚÎȚU, A. M. (2021). MODALITIES OF OPERATIONALIZATION OF MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF INFORMATION. *Review of Management and Economic Engineering*, 20(3 SE-Articles), 162–170. <https://doi.org/10.71235/rmee.103>
- Nugroho, Y. A. W., Yanti, B. E. D., & Haryanto, F. (2025). A Systematic Literature Review on Workplace Expectations and Behavioral Characteristics of Generation Z Employees. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 14(3), 367. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i3.19486>
- OECD, for Economic Co-operation, O., & Development. (2021). *The Digital Transformation*

of SMEs. OECD Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=-Kc8zgEACAAJ>

Omoyiola, B. O. (2022). The social implications, risks, challenges and opportunities of big data. *Emerald Open Research*, 1(4). <https://doi.org/10.1108/EOR-04-2023-0014>

Siddesh, G. M., & Kulkarni, A. S. (2022). *Introduction to Smart Big Data Analytics and Smart Real-Time Analytics in Society 5.0 BT - Society 5.0: Smart Future Towards Enhancing the Quality of Society* (K. G. Srinivasa, G. M. Siddesh, & S. R. Manisekhar (Eds.); pp. 35–55). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-2161-2_3

Smuts, H., & Van der Merwe, A. (2022). Knowledge Management in Society 5.0: A Sustainability Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/su14116878>

Sofian, I. (2023). Digital Pedagogy and Literacy Development: The Impact of ICT on Reading Comprehension in Primary Classrooms. *Literate: International Journal of Social Science and Humanities*, 2(1), 41–56.

Zaenal, W., & Astuti, A. (2025). Artificial Intelligence (AI)-Based Public Policy: Challenges and Opportunities for State Administration in the Society 5.0 Era. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 5(10 SE-Articles), 12539–12547. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i10.52230>

КООРДИНАТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ № 1 (2), 2024 р. (2024). 1(2).