

**KOMUNIKASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
KOMUNITAS PRAKTIK BUMDES: STUDI KOMPARATIF
EKOSISTEM *OFFLINE* DAN *ONLINE* DI INDONESIA**

ULY SOPHIA



**PROGRAM STUDI
KOMUNIKASI PEMBANGUNAN PERTANIAN DAN PEDESAAN
FAKULTAS EKOLOGI MANUSIA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



IPB University

IPB University



IPB University

IPB University

IPB University

IPB University

IPB University

IPB University

PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Komunikasi Manajemen Pengetahuan Komunitas Praktik Bumdes: Studi Komparatif Ekosistem *Offline* dan *Online* di Indonesia” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Mei 2026

Uly Sophia
I362190081

RINGKASAN

ULY SOPHIA. Komunikasi Manajemen Pengetahuan Komunitas Praktik Bumdes: Studi Komparatif Ekosistem *Offline* Dan *Online* di Indonesia. Dibimbing oleh SARWITITI SARWOPRASODJO, DJUARA P. LUBIS, ENDRIATMO SOETARTO dan DWI RETNO HAPSARI.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen kewirausahaan sosial desa menghadapi tantangan keberlanjutan yang kompleks. Meskipun regulasi memadai dan dukungan institusional tersedia, tingkat keberhasilan BUMDes masih rendah dengan hanya 12 persen dari 80.000 BUMDes yang aktif menghasilkan keuntungan. Penelitian ini mengkaji akar struktural permasalahan tersebut dengan menempatkan manajemen pengetahuan sebagai lensa analitis utama, berangkat dari premis bahwa kapasitas tata kelola BUMDes tidak hanya ditentukan oleh struktur formal dan sumber daya material, melainkan sangat bergantung pada bagaimana pengetahuan dikelola sebagai aset organisasi. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimana praktik manajemen pengetahuan dalam kerangka SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) beroperasi secara berbeda pada lokus *offline* (BUMDes Mitra Perdana, Kepulauan Riau) dan lokus *Online* (Grup WhatsApp Bumdes.id Nasional) serta struktur kekuasaan apa yang membentuk perbedaan tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis konstruksi makna dinamika pengelolaan pengetahuan dalam komunitas praktik BUMDes, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, serta merumuskan model tata kelola BUMDes yang efektif dan kontekstual berbasis temuan lapangan dan digital.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus komparatif *multi-sited ethnography* (etnografi multi-situs) dalam tradisi Marcus (1995) dan Hine (2015) dengan desain kualitatif interpretatif (analisis tematik). Dua lokus dipilih berdasarkan logika komplementaritas, pertama, BUMDes Mitra Perdana di Desa Teluk Sasah, Kabupaten Bintan, Kepulauan Riau sebagai *typical case* yang merepresentasikan jalur pendampingan konvensional BUMDes Indonesia (lokus *offline* lapangan “ba”). Kedua, Grup WhatsApp Bumdes.id Nasional dengan lebih dari 1.000 anggota aktif dari 25 provinsi sebagai *revelatory case* yang memberikan akses ke fenomena komunikasi *peer-to-peer* horizontal (lokus *online*, trans-lokal digital “ba”). Data dikumpulkan melalui transkrip wawancara mendalam dengan 8 informan pendukung pada lokus *offline* serta analisis kondensasi unit makna terhadap 195 *Condensed Meaning Units* (CMU) dan 759 satuan makna komunikasi pada lokus *Online* dari isi pesan WhatsApp periode Januari-Desember 2023 yang diekstraksi dari 1.247 unit. Analisis dilakukan menggunakan metodologi *content analysis* yang menghasilkan kategorisasi dan tema dengan lensa Model SECI. Kerangka teoretis mengintegrasikan model SECI dari Nonaka dan Takeuchi yang diperluas dengan dimensi kekuasaan dan kritik kolonialisasi dan dekolonialisasi dari Escobar (1995) sehingga memungkinkan pemahaman yang holistik tentang bagaimana konfigurasi kekuasaan membentuk proses konversi pengetahuan dalam ekosistem tata kelola BUMDes di lokus offline dan online.

Penelitian ini mengungkap dua ekosistem epistemik yang kontras dalam tata kelola BUMDes. Lokus offline BUMDes Mitra Perdana Kepulauan Riau digambarkan sebagai manajemen ketergantungan ketimbang manajemen

pengetahuan sejati. Sebanyak 51 persen praktik melibatkan ketergantungan epistemik eksternal, 88 persen akuisisi pengetahuan bersumber dari mentoring tenaga ahli, dan hanya 0,5 persen merepresentasikan internalisasi aktual. Dalam kerangka SECI Nonaka-Takeuchi, keempat fase konversi pengetahuan mengalami kegagalan sistematis. Fase sosialisasi bersifat hierarkis satu arah, eksternalisasi didominasi adopsi pengetahuan templat luar, kombinasi bersifat akumulatif bukan integratif, dan internalisasi hampir tidak terjadi. Kondisi ini dikonseptualisasikan sebagai “*prevented internalization*” Escobar (1995) kegagalan pembelajaran yang diproduksi secara struktural oleh konfigurasi kekuasaan, bukan sekadar hambatan kognitif.

Sebaliknya, lokus *online* WAG Bumdes.id Nasional beroperasi sebagai demokrasi epistemik. Rasio 1:3,86 antara momen pembelajaran horizontal dan inovasi praktik menunjukkan efisiensi epistemik yang tinggi. Keempat fase SECI berjalan otonom, sosialisasi melalui ATM (Amati, Tiru, Modifikasi), eksternalisasi via metafora indigenous, kombinasi melalui kurasi epistemik kolektif, dan internalisasi melalui refleksi organisasional intensif. Di lokus ini, kekuasaan bergeser dari *gatekeeping* hierarkis menuju kurasi kolektif yang mengklaim kedaulatan epistemik komunitas.

Dari temuan tersebut dirumuskan Model Manajemen Pengetahuan *Hybrid* dengan lima komponen: *Hybrid Governance Structure* yang memadukan legitimasi formal dengan Musyawarah Desa, *Dual-Mode Learning System* yang menggabungkan mentoring vertikal dan pembelajaran horizontal ATM, *Phatic-Enabled Digital Infrastructure* yang membangun fondasi relasional setara, *Community-Validated Knowledge Production* melalui kurasi epistemik dan eksternalisasi berbasis kearifan lokal serta *Distributed Gatekeeping* yang mentransformasi kontrol eksklusif menjadi akses terbuka.

Secara keseluruhan, disertasi ini menegaskan bahwa BUMDes yang berkelanjutan adalah BUMDes yang mampu belajar dari praktiknya sendiri, mengelola pengetahuan secara kolektif, dan menyesuaikan tata kelolanya dengan konteks ruang “ba”. Dengan pendekatan ini, BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai unit usaha desa, tetapi sebagai organisasi pembelajar yang menjadi fondasi penting bagi pembangunan desa yang inklusif dan berkelanjutan.

Secara teoretis, penelitian berkontribusi melalui tiga inovasi, Decolonial SECI Framework yang mengintegrasikan dimensi kekuasaan epistemik ke dalam model Nonaka-Takeuchi, konstruk analitis baru *prevented internalization*, dan *repositioning* kewirausahaan sosial desa sebagai fenomena komunikatif-epistemik melampaui sekadar fenomena ekonomi-kelembagaan.

Implikasi praktisnya mengarah pada pergeseran paradigma penguatan BUMDes dari pendekatan administratif menuju pembelajaran organisasi berbasis komunitas, dari akuntabilitas kepada hierarki pemerintah menuju akuntabilitas kepada komunitas, dan dari kepemilikan sistem menuju pembangunan kompetensi terdistribusi. BUMDes yang berkelanjutan adalah BUMDes yang mampu bergerak dari spiral SECI yang terkolonisasi menuju spiral SECI yang berdaulat secara epistemik atau dekolonialisasi.

Kata Kunci: BUMDes, Dekolonisasi Epistemik, Kewirausahaan Sosial Desa, Manajemen Pengetahuan, Model SECI

SUMMARY

ULY SOPHIA. Cross-Locus Knowledge Exchange in Bumdes Practice Communities: A Comparative Study of Offline and Online Ecosystems in Indonesia. Supervised by SARWITITI SARWOPRASODJO, DJUARA P.LUBIS, ENDRIATMO SOETARTO and DWI RETNO HAPSARI

Village-Owned Enterprises (BUMDes), as instruments for rural social entrepreneurship, face complex sustainability challenges. Despite adequate regulations and institutional support, the success rate of BUMDes remains low, with only 12 percent of the 80,000 BUMDes actively generating profits. This study examines the structural roots of this problem by positioning knowledge management as the primary analytical lens, starting from the premise that BUMDes governance capacity is not solely determined by formal structures and material resources but is highly dependent on how knowledge is managed as an organizational asset. The research question posed is how knowledge management practices within the SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) framework operate differently in *offline* settings (BUMDes Mitra Perdana, Riau Islands) and *Online* settings (the National Bumdes.idWhatsApp Group), and what power structures shape these differences.

This study uses a multi-sited comparative case study approach with an interpretive qualitative design. Data were collected through in-depth interviews with five key informants and three supporting informants in the *offline* locus, as well as a content analysis of 759 communication meaning units in the *Online* locus extracted from 1,247 WhatsApp messages from January to December 2024. The analysis was conducted using a content analysis methodology with a meaning condensation unit approach, resulting in 13 analytical categories mapped to the SECI phases. The theoretical framework integrates Nonaka and Takeuchi's SECI model with Escobar's decolonial critical theory of power and knowledge, forming the Decolonial SECI Framework, which is the main theoretical contribution of this study.

The first finding reveals two fundamentally different epistemic ecosystems. The *offline* locus exhibits a systematic configuration of epistemic dependencies: 51.0 percent of knowledge practices involve external dependencies, 88 percent of knowledge acquisition is sourced from external mentoring, 84 percent of institutional networks are channeled through vertical government institutions, and only 0.5 percent of practices represent internalization. Within the SECI framework, this pattern indicates a systematic failure in the four processes of knowledge conversion, conceptualized as prevented internalization, a condition in which four structural mechanisms (substitution of convenience for learning, mechanistic compliance, gatekeeping, and the absence of organizational reflection) collectively prevent the internalization phase from occurring. In contrast, the *Online* locus exhibits a configuration of epistemic democracy with high learning efficiency: a 1:3.86 ratio between horizontal learning moments and innovation moments, indicating that little horizontal learning results in a lot of innovation and practice adoption.

A second finding reveals that differences in SECI practices reflect two opposing epistemic power regimes. In the *offline* locus, power operates through

gatekeeping mechanisms that create internal epistemic hierarchies, positioning BUMDes as permanent consumers of knowledge through a dual dependence on external experts and internal gatekeepers. In the *Online* locus, power operates through epistemic curation mechanisms that claim community sovereignty, with 177 active curation moments representing the ability to decide which external knowledge is relevant, transforming the epistemic position from consumer to curator and producer of knowledge through externalization based on indigenous metaphors and hybrid synthesis.

The third finding yields an empirically evidence-based Hybrid Knowledge Management Model that integrates five components: a hybrid governance structure that unifies formal structures with village deliberations as the highest organ; a dual-mode learning system that combines vertical mentoring with horizontal ATM (Observe-Imitate-Modify) learning; curation-based knowledge management that enables the active selection of external knowledge; inclusive decision-making that ensures accountability flows to the community; and distributed epistemic authority that shifts the source of legitimacy from institutional credentials to situated experience.

The theoretical contribution of this research lies in the development of the Decolonial SECI Framework, which extends the SECI model to the context of rural community-based organizations by integrating the dimensions of power and epistemic coloniality. The concept of prevented internalization offers a new analytical construct for understanding organizational learning failures in the context of power asymmetry. Practically, this research provides implications for BUMDes managers and policymakers to shift the paradigm of BUMDes strengthening from an administrative approach to organizational learning that emphasizes the institutionalization of practice-based knowledge.

Keywords: BUMDes, Epistemic Decolonization, Village Social Entrepreneurship, Knowledge Management, SECI Model



© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

**KOMUNIKASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
KOMUNITAS PRAKTIK BUMDES: STUDI KOMPARATIF
EKOSISTEM *OFFLINE* DAN *ONLINE* DI INDONESIA**

ULY SOPHIA

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor
pada
Program Studi Komunikasi Pembangunan Pertanian dan Pedesaan

**PROGRAM STUDI
KOMUNIKASI PEMBANGUNAN PERTANIAN DAN PEDESAAN
FAKULTAS EKOLOGI MANUSIA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup Disertasi:

1. Dr. Ivanovich Agusta S.P.,M.Si (Dosen Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University)
2. Dr. Ir. Khodijah, M.Si (Dosen Sosial Ekonomi Perikanan Fakultas Ilmu Kelautan dan Perikanan Universitas Maritim Raja Ali Haji, Kepulauan Riau)

Promotor Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi Terbuka Disertasi:

- 1) Dr. Ivanovich Agusta S.P.,M.Si (Dosen Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University)
- 2) Dr. Ir. Khodijah, M.Si (Dosen Sosial Ekonomi Perikanan Fakultas Ilmu Kelautan dan Perikanan Universitas Maritim Raja Ali Haji, Kepulauan Riau)



Judul Disertasi : Komunikasi Pengetahuan Komunitas Praktik Buruh: Studi Komparatif Ekosistem *Offline* Dan *Online* di Indonesia

Nama : Uly Sophia
NIM : 1362190081

Ditandatangani oleh

Pembimbing 1:
Dr. Ir. Sarwitati Saeuwoprasulita, M.S.

Pembimbing 2:
Dr. Ir. Djuzar P. Lubis, M.S.

Pembimbing 3:
Prof. Dr. Drs. Endriatun Surtanta, M.A.

Pembimbing 4:
Dr. Dwi Retno Hapsari, S.P., M.Si.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Dwi Retno Hapsari, S.P., M.Si.
NIP. 198510092014072001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ekologi Manusia:
Prof. Dr. Solyan Sjaf, S.P., M.Si.
NIP. 197810032009121003



Tanggal Ujian Tertutup : 9 April 2020
Tanggal Ujian Terbuka : 7 Mei 2020

Tanggal Lulus:



IPB University

IPB University

IPB University

IPB University

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “Komunikasi Manajemen Pengetahuan Komunitas Praktik Bumdes: Studi Komparatif Ekosistem *Offline* dan *Online* di Indonesia”.

Disertasi ini tidak akan terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan semua pihak, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Komisi Pembimbing: Dr. Ir. Sarwititi Sarwoprasodjo, M.S., Dr. Ir. Djuara P. Lubis., Prof. Dr. Drs. Endriatmo Soetarto, MA dan Dr. Dwi Retno Hapsari, S.P., M.Si. yang telah meluangkan waktu untuk berdiskusi dan mengarahkan penulis dalam proses penyelesaian disertasi ini, juga atas kesabaran dan kepercayaan yang terus Ibu dan Bapak berikan dalam setiap proses yang saya jalani. *Saat Hiatus momen, ketika saya merasa ‘exanimate’ justru keyakinan dari Ibu dan Bapaklah yang menguatkan saya untuk menyelesaikan studi ini.*
2. Ketua Program Studi Komunikasi Pembangunan Pertanian dan Pedesaan, Dr. Ir. Sarwititi Sarwoprasodjo, M.S. dan Sekretaris Program Studi KMP, Dr. Ir. Dwi Sadono, M.Si atas waktu, masukan dan dukungan yang diberikan.
3. Bapak Prof. Rilus A. Kingseng, Ibu Dr. Annisa Utami Seminar, Bapak Dr. Ivanovich Agusta, dan Ibu Dr. Khodijah, M.Si para penguji yang menemani perjalanan dari ujian prelim lisan hingga ujian tertutup. *Terima kasih atas pertanyaan-pertanyaan yang mempertajam, dan masukan yang memperkuat disertasi ini.*
4. Pengelola BUMDes Mitra Perdana Desa Teluk Sasah kabupaten Bintan dan BUMDes Hilir Sehati Tambelan. DMPD kabupaten Bintan atas kesempatan untuk mengeksplorasi dan belajar tentang dunia kewirausahaan sosial desa, keberlanjutan dan praktik etis dalam usaha sosial masyarakat desa pesisir Kepulauan Riau. *Hospitality dan Ketulusan bapak ibu membuka cakrawala.*
5. Seluruh komunitas BUMDes di Kabupaten Bintan serta semua informan penelitian ini, lembaga *enabler*, pemerintah, akademisi, dan mitra swasta yang menjadi bagian dari ekosistem yang saya teliti. *Terima kasih atas keterbukaan dan kepercayaan yang diberikan.*
6. Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) Periode 2008-2024, Dekan Dr. Oksep Adhayanto, SH, MH, Nazaki, M.Si, Nanik Rahmawati, M.Si dan Yudhanto MA. *Terima kasih atas dukungan moril dan materil untuk studi dan penelitian serta banyak kemudahan yang telah diberikan.*
7. Pimpinan Sekolah Pasca sarjana IPB University dan Fakultas Ekologi Manusia atas dukungan dan fasilitas selama saya menempuh studi di IPB.
8. Seluruh Teman Doktor Program Studi S3 KMP Angkatan 2019, Mas Dwi, Arum, Mba Susie, Uni Eci, Dinda, Abah Aska, Uni Melda, Bang Resman, Cak Vero, Uda Azwar, Uda Alif, Mba Wenny, Mba Anisti, Bang Balian, Kang Zaki dan Mas Hidayat. *Terima kasih atas ilmu, waktu, support materil dan kebaikan yang tidak pernah habis sampai anggota terakhir ini lulus, Jazakumullah Khair“.*
9. Teman-teman sejawat di FISIP UMRAH dan Fakultas lainnya para senior, rekan-rekan seangkatan Dr.Marisa Elsera, Alona Dwinata, Sriwahyuni, Dr.Emy Solina, Dr. Dian Prima, Edison, dan Dr.Ruwanti atas dukungan mental dan

materil semangat dan kehangatan yang selalu memberikan kenyamanan untuk kembali.

10. Teman-teman KMP lintas angkatan dan teman-teman lintas jurusan: Teman2 genk LSI; Genk Plasma, Genk “PhD tool kits” (Bro Fendi, Shinta dan Mb Elly), Teman-teman pondok AN: Mba Henny, Indri, Mba Tha, Mb Gege, Tika, Rara dan mba Ellis. Kaka dan Adik tingkat yang dipertemukan dalam node’s belajar dan menemani saat aku jadi yang terakhir: Limbarski, Mas Novrian, Mas Teguh, Mas Tri, KMP 22, 23, 24 dan 25, komunitas Klinik KMP dan lantai 5; wag KMP lintas angkatan yang penuh warna, canda, argumen, tapi saling peduli. *Terimakasih menambahkan memori pengalaman untuk dikenang.*
11. Ayahanda Bapak H. Nasruddin SE dan Ibu Hj. Ermianti Lubis Doa Papi dan Mami adalah infrastruktur yang paling tidak terlihat tapi paling menopang dalam seluruh perjalanan ini. Terima kasih atas ridho yang tidak pernah bersyarat. Gelar ini adalah keberuntungan yang ananda terima atas amalan kebaikan yang mami papi miliki.
12. Saudara dan Saudariku tercinta: Silma Fitra Fida, Faisal Akbar ST, Fiet Khairuman, Ermilda M.Psi dan Firman Adiyasa. *Terima kasih atas doa, dukungan, dan kehangatan yang selalu kalian kirimkan.*
13. *My beloved Son* si intanpayong peneduh jiwa teman berjuang sedari awal Muhammad Ryu Gunawan. Gurindam 12 pasal 5 “*Jika hendak mengenal orang yang berilmu, bertanya dan belajar tiadalah jemu.*” Dengan segala keterbatasan, semoga disertasi penelitian ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Bogor, Mei 2026

Uly Sophia

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xvii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	6
1.5 Ruang Lingkup	7
1.6 Kebaruan (<i>novelty</i>)	8
II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Konsep Dasar Manajemen Pengetahuan	11
2.2 Manajemen Pengetahuan dalam Organisasi Pedesaan	13
2.3 Manajemen Pengetahuan sebagai Proses Komunikasi	16
2.4 Mengelola Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan	18
2.5 Model Komunikasi untuk Manajemen Pengetahuan	20
2.6 <i>Community of Practice</i>	26
2.7 BUMDes sebagai Kewirausahaan Sosial Desa	30
2.8 Tantangan Tata Kelola BUMDes	33
2.9 Komunikasi Manajemen Pengetahuan dalam Peningkatan Kapasitas Tata Kelola BUMDes	35
2.10 Penelitian Terdahulu dan <i>State of The Art</i>	36
2.11 Kerangka Konseptual	38
2.12 Kerangka Pemikiran	39
III METODE PENELITIAN	42
3.1 Desain Penelitian	42
3.2 Pendekatan Penelitian	43
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	47
3.4 Unit Analisis dan Informan	48
3.5 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	51
3.6 Teknik Analisis Data	54
3.7 Teknik Keabsahan Data	57
IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	60
4.1 <i>Dual-site research</i> yang mengintegrasikan dua lokus penelitian	60
4.2 Manajemen Pengetahuan Tata Kelola pada Lokus <i>Online</i>	69
4.3 Fitur dan Arsitektur Komunikasi WhatsApp Grup Bumdes.id	71
4.4 Peraturan dan Norma Komunitas Virtual	74
4.5 Dinamika Keanggotaan dan Pertumbuhan Komunitas	75
4.6 Karakteristik Komunitas Virtual dalam Perspektif Kozinets (2015) dan Kriteria Penelitian Etnografi Virtual	76
4.7 Komunitas Virtual Bumdes.id sebagai Ba (Ruang Berbagi Pengetahuan): Perspektif Model SECI Nonaka & Takeuchi	78
4.8 Pola Pertukaran Pengetahuan: Dinamika Produksi, Sirkulasi, dan Pelembagaan Pengetahuan Tata Kelola BUMDes	79
4.9 Tantangan dan Keterbatasan Komunitas Virtual sebagai Platform Manajemen Pengetahuan BUMDes	81

DAFTAR ISI (LANJUTAN)

4.10	Sintesis: Komunitas Virtual Bumdes.id sebagai Ekosistem Penciptaan Pengetahuan Tata Kelola BUMDes	82
V	KOLONIALITAS PENGETAHUAN TATA KELOLA BUMDES LOKUS OFFLINE BUMDES MITRA PERDANA	83
5.1	Dominasi Eksternal untuk Memperoleh Pengetahuan	83
5.2	Ilusi Transformasi Digital dalam Tata Kelola BUMDes: "Sudah Menggunakan Sistem tapi Parsial	99
5.3	Pengetahuan yang Terjebak di Permukaan: " <i>Pengetahuan Tidak Mendalam</i> "	111
5.4	Tidak bisa keluar dari aturan eksternal " <i>Gatekeeping</i> " yang Berbalut Tata Kelola"	122
5.5	Retorika tanpa berekelanjutan "Masa Depan yang Retoris, Masa Kini yang Rentan"	130
5.6	Struktur Kekuasaan dan Kontrol Pengetahuan	132
VI	DEKOLONISASI PENGETAHUAN MODEL SECI:PRAKTIK EPISTEMIK WAG BUMDES.IDNASIONAL 2023	136
6.1	Komunikasi <i>Phatic</i> sebagai "Kepercayaan dan Relasi Melalui Kesetaraan"	136
6.2	Transparansi untuk Kepercayaan: Akuntabilitas Dekolonial	140
6.3	Pembelajaran Horizontal Epistemologi ATM Dekolonisasi Pengetahuan	147
6.4	Penyebaran Informasi sebagai Dasar Dialog dan Partisipasi	150
6.5	Agensi Pengelola BUMDes di WAG : " <i>Komunitas Desa sebagai Kurator</i> "	160
6.6	Relasi Kuasa Dalam Sirkulasi Pengetahuan: Kekuasaan yang Bergeser, Bukan Menghilang	167
VII	SIMPULAN DAN SARAN	174
7.1	Simpulan	174
7.2	Saran	177
	DAFTAR PUSTAKA	182
	LAMPIRAN	189
	RIWAYAT HIDUP	212



DAFTAR TABEL

2.1 Lima jenis transfer pengetahuan menurut Dixon (2000)	23
2.2 Komponen kapasitas tata kelola dan kinerja BUMDes	30
3.1 Daftar informan <i>lokus offline</i> BUMDes mitra perdana Kabupaten Bintan	48
3.2 Daftar informan <i>lokus Online</i>	50
4.1 Demografi keanggotaan <i>whatsapp grup Bumdes.id</i>	71
4.2 Domain pengetahuan dan frekuensi diskusi dalam <i>whatsapp grup Bumdes.id</i>	77
4.3 Pemetaan tipe BA dalam ekosistem komunitas virtual Bumdes.id	79
5.1 Distribusi kategori analisis	84
5.2 Persentase kategori kode dominan model SECI	85
5.3 Arsitektur aliran vertikal dominan dan horizontal terbatas	133
5.4 Gatekeeper pengetahuan	134
6.1 Kontras dua rezim akuntabilitas: <i>ascending vs descending</i>	146
6.2 Korespondensi ATM/ATP dengan model SECI	149
6.3 Kontras arsitektur <i>systemizing</i> Ba: lokus offline versus lokus online	156
6.4 Posisi epistemik komparatif: konsumen vs kurator-produsen pengetahuan	166
6.5 Sintesis posisi epistemik	170

DAFTAR GAMBAR

2.1 Model SECI Nonaka & Takeuchi (1995)	13
2.2 Pemrosesan pengetahuan	15
2.3 Siklus <i>knowledge sharing</i>	19
2.4 Model komunikasi konvensional	21
2.5 Empat karakteristik konsep “Ba” Nonaka dan Konno (1998)	22
2.6 <i>Knowledge management influences</i>	25
2.7 Konstruksi teori komunitas praktik	27
2.8 <i>Fish bone</i> komunikasi dalam kewirausahaan sosial	38
2.9 Kerangka konseptual manajemen pengetahuan dalam komunitas praktik untuk kapasitas tata kelola badan usaha milik desa	39
2.10 Kerangka pikir komunikasi pengetahuan	41
3.1 Studi kasus ganda BUMDes pada dua lokus arena pengetahuan	45
3.2 Peta wilayah Kabupaten Bintan	48
3.3 Teknis analisis data teks (<i>offline</i> dan <i>Online</i>)	56
4.1 Jumlah BUMDes di Kepri Kategori IBM	61
4.2 Sebaran BUMDes berdasarkan IBM di Kepri 2025	61
4.3 BUMDes per kategori usaha	62
4.4 Sebaran skor aspek tata kelola BUMDes	62
4.5 Peresmian Pertashop BUMDes Mitra Perdana	64
5.1 Jaringan komunikasi antaraktor BUMDes Mitra Perdana	99
5.2 Pola “Internalisasi Terhambat”	111