



3.0 | 2019



STIA LAN
BANDUNG

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Manusia Sebagai Agen Perubahan (Studi Perilaku Perajin Batik Tulis di Lasem, Jawa Tengah)

Elsye Rumondang Damanik

Mahasiswa Program Doktorat Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia

e-mail : damanik18@gmail.com

Abstrak

Tulisan ini adalah hasil penelitian lapangan yang dilakukan untuk memahami peran teknologi dalam memberdayakan *tacit knowledge* yang terdapat dalam diri manusia. Studi dilakukan dengan meneliti perilaku perajin batik tradisional dan kontemporer di Lasem, Rembang, Jawa Tengah. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif di mana data diperoleh melalui wawancara langsung dan studi pustaka. Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas dan kuantitas interaksi manusia dengan teknologi akan mempengaruhi aktivasi serta pengayaan *tacit knowledge*. Apabila dihubungkan dengan revolusi industri 4.0 maka kontribusi teknologi sangat besar dalam pengoptimalan *tacit knowledge*. Perangkat teknologi dengan beragam aplikasi yang tersedia telah membuat manusia mampu 'mengeluarkan' dan memperkaya *tacit knowledge* dalam aneka bentuk informasi yang bermanfaat tidak hanya bagi dirinya tapi juga bagi lingkungannya. Penelitian ini menjadi penting terutama karena penggunaan teknologi yang mengglobal telah membuka berbagai kemungkinan bentuk interaksi manusia dengan dunia di luar dirinya.

Kata Kunci: Pemanfaatan Teknologi, Pengoptimalan *Tacit Knowledge*

Humans as agents of change (Study of Behavioral Craft Batik Crafters in Lasem, Central Java)

Abstract

This paper is the result of field research conducted to understand the role of technology in empowering tacit knowledge contained in humans. The study was conducted by examining the behavior of traditional and contemporary batik artisans in Lasem, Rembang, Central Java. The study was conducted with a qualitative approach in which data were obtained through direct interviews and literature studies. The results obtained show that increasing the quality and quantity of human interaction with technology will affect the activation and enrichment of tacit knowledge. When connected with the industrial revolution 4.0, the contribution of technology is very large in optimizing tacit knowledge. Technology tools with various applications available have made humans able to 'release' and enrich tacit knowledge in various forms of information that are useful not only for themselves but also for their environment. This research is particularly important because the use of globalized technology has opened up various possible forms of human interaction with the world outside of itself.

Keywords: Technology Utilization, Optimizing Tacit Knowledge

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

A. PENDAHULUAN

Lasem adalah satu desa yang terletak di Kabupaten Rembang. Adapun Rembang terletak tidak jauh dari garis pantai utara Jawa dengan potensi utama di bidang pertanian dan perikanan. Daerah ini juga memiliki potensi lain yang masih dapat dikembangkan seperti garam, pengolahan ikan, *furniture*, ukir kayu, dan kerajinan batik tulis (IPI, 2005:25). Batik tulis Lasem adalah salah satu primadona yang berperan besar dalam menunjang perekonomian daerah.

Sayangnya, kondisi tersebut tidak dapat bertahan karena pelaku usaha gagal mempertahankan usahanya. Kegagalan itu disinyalir diantaranya oleh kurangnya regenerasi pelaku usaha batik tulis karena usaha yang dianggap kurang prospektif (IPI, 2005) serta minimnya interaksi pengusaha dengan dunia luar. Pengusaha batik dari kalangan tua (tradisional) masih menjalankan usahanya secara tradisional. Tidak ada interaksi antara pengusaha dengan dunia luar. Penjualan hasil kerajinan batik semata dilakukan melalui informasi *word of mouth* tanpa bantuan teknologi. Stagnannya perkembangan kerajinan batik tulis karena pengusaha dari kalangan tua kurang memahami pentingnya membagikan ilmu pengetahuan atau teknik membatik kepada orang lain.

Keengganan kalangan tua untuk membuka diri terhadap dunia luar tercermin melalui tiga hal. Pertama, tidak adanya pendokumentasian teknik membatik. Walaupun ada maka dilakukan dalam bahasa Indonesia kuno yang hanya dapat dipahami oleh kalangan tertentu. Kedua, penyampaian informasi teknik membatik dilakukan terbatas pada orang kepercayaan seperti anggota keluarga. Ketiga, penyebaran informasi teknik pewarnaan alam tidak diberikan kepada perajin. Kondisi tersebut berlanjut kepada keturunannya yang meneruskan usaha batik tulis dengan metode serupa. Dokumentasi lain seperti kontribusinya sebagai pembicara dalam forum publik radio dan televisi kampus juga nihil. Kondisi itu ditambah dengan minimnya upaya promosi dan sosialisasi seperti melalui pameran kerajinan, *online*, atau kerjasama/ *partnership* dengan institusi (Witjaksono, 2013). Penjualan batik dilakukan melalui proses sederhana dengan pembeli mendatangi penjual untuk membeli batik.

Situasi kontras diperlihatkan oleh pengusaha batik kalangan muda (kontemporer) yang memandang pentingnya interaksi dengan lingkungan. Kalangan ini menilai pentingnya interaksi lingkungan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan/teknik membatik tapi juga kemampuan mengelola usaha batik tulis.

Upaya meningkatkan pengetahuan melalui pelatihan membatik dan manajemen membuahkan hasil. Dua pengusaha muda wanita dari Desa Jeruk yang mengikuti pelatihan akhirnya mampu mendirikan Kelompok Usaha Bersama (KUB) Srikandi Jeruk.

Selanjutnya, upaya pengembangan pengetahuan dilakukan keduanya tidak hanya melalui pertemuan tatap muka tapi juga melalui diskusi *online*. Informasi yang dipertukarkan tidak hanya sebatas teknik terbaru pembatikan/ pewarnaan tapi juga informasi teknik berpromosi, jadwal pameran, serta pembentukan *networking*. Kesadaran memanfaatkan media *online* sebagai wadah untuk berinteraksi dengan pelanggan dan calon pembeli bertumbuh seiring gencarnya upaya pemerintah untuk menggalakkan kegiatan perekonomian melalui usaha kecil menengah.

Pemaparan di atas membahas permasalahan mengenai pentingnya interaksi antara manusia dan teknologi untuk mengaktifkan dan memperkaya pengetahuan terutama pengetahuan yang berada di dalam diri manusia (*tacit knowledge*).

Secara umum, pengetahuan berarti informasi yang bertransformasi menjadi komoditi bernilai, menjadi materi berharga bagi manusia terutama dalam proses pengambilan keputusan. Adapun pengetahuan (*knowledge*) dibedakan menjadi *explicit knowledge* dan *tacit knowledge*. *Explicit knowledge* mengacu pada pengetahuan yang mudah dipindahkan (Gamble, 2001), disajikan dalam bentuk data dan terdokumentasi.

Sedangkan *tacit knowledge/ embedded knowledge* bersifat tidak terlihat karena masih ada dalam alam pikiran manusia (Nonaka, 1995); terinternalisasi dalam seluruh rangkaian proses kerja, produk, peraturan dan prosedur (Gamble, 2001), personal, serta melekat bersama pengalaman yang pernah dilalui oleh setiap individu.. *Tacit knowledge* akan

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

berkembang apabila terjadi interaksi antara individu dengan lingkungan.

Tacit knowledge dan *explicit knowledge* bertransformasi melalui tahapan pengubahan pengetahuan (*knowledge conversion*) (Nonaka (1995). Tahapan itu terdiri dari *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization*. Pertama, *socialization* merupakan proses pengubahan *tacit knowledge* menjadi *tacit knowledge*. Tahapan ini dapat ditemukan pada saat terjadinya 'pemindahan' pengetahuan antar individu yang dapat dilakukan dengan mengamati, meniru, atau melakukan. Dalam prakteknya, tahapan ini terlihat misalnya pada saat pameran dagang. Momen tersebut memungkinkan terjadinya peristiwa di mana produsen melihat perilaku atau *trend* teranyar yang diinginkan konsumen. Atau contoh lain adalah melalui forum komunikasi *online* dan *non-online* di mana produsen dapat membaca pemikiran/ pendapat/ selera terkini konsumennya atau bahkan komplain konsumen terhadap produk yang dihasilkannya.

Kedua, *externalization* yang merupakan tahapan terjadinya pengubahan *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Dalam tahap ini, terjadi pengkonkritan *tacit knowledge* menjadi informasi yang dapat diketahui orang lain. Bentuk dokumentasi tulisan menjadi cara 'pemindahan' *tacit knowledge* dari individu kepada individu lain. Untuk memudahkan pendokumentasian tulisan maka digunakan media seperti media cetak atau media *online*. Melalui media *online* maka tulisan yang disampaikan tidak hanya dapat dibagikan kepada banyak orang tapi juga dalam beragam bentuk format dokumen.

Ketiga, tahap *combination* (tahapan pengubahan *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge*) yaitu proses sistematisasi konsep menjadi pengetahuan dengan memanfaatkan beragam media. Tahapan ini terjadi ketika konsumen dan produsen terlibat dalam pertemuan formal (rapat), konferensi jarak jauh melalui percakapan telepon.

Keempat, *internalization* yaitu tahap pengubahan *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge*. Tahap terakhir ini terjadi apabila antar individu 'memindahkan' informasi miliknya kepada individu lain. Tahapan ini terdapat dalam proses pemberian pelatihan, seminar, *webinar*. Melalui pemanfaatan

teknologi, individu akan dapat memperoleh informasi dengan jangkauan yang lebih luas.

Dalam prakteknya, jumlah personel yang sangat terbatas dalam setiap entitas usaha kecil menengah menjadikan *tacit knowledge* sebagai kekuatan utama. Dengan demikian, upaya setiap personel untuk memperbarui pengetahuan bermanfaat bagi kemajuan usaha akan sangat dihargai (Ngah, 2009). Seperti tahapan pengubahan pengetahuan yang dipaparkan dalam bagian sebelumnya maka individu dalam usaha kecil menengah mengambil peranan dalam membawa perubahan bagi operasional entitas.

Pemanfaatan teknologi dalam mengoptimalkan *tacit knowledge* juga terlihat dalam dunia akademis. Pengembangan bisnis *start up* berbasis *tacit knowledge* yang mengandalkan teknologi mengindikasikan adanya inovasi baru bagi dunia akademis dan institut riset (Karnani, 2012).

Masih seputar dunia akademis maka produksi ilmu pengetahuan kini memerlukan teknologi untuk memudahkan penyebarannya. Proses penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) kepada penyebarluasan pengetahuan (*knowledge sharing*) menjadi lebih efektif apabila dibantu oleh perangkat teknologi. Pemaparan juga membahas bahwa pemanfaatan *software* aplikasi dan media sosial telah juga membuka kesempatan baru bagi riset dengan muatan *tacit knowledge* (Kaya & Erkut, 2018).

Dalam proses belajar mengajar, tenaga pengajar (dosen) harus memiliki kemampuan mengajar yang baik. Untuk menambah perbendaharaan *tacit knowledge* yang dimilikinya, dosen harus memahami pengoptimalan internet untuk mengelola informasi. Disarankan pula agar dosen mampu mengubah *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang dimilikinya untuk memperkaya pengetahuan mahasiswa. Kemampuan eksternalisasi ini lebih bermanfaat bagi mahasiswa daripada mahasiswa harus memperolehnya sendiri melalui *textbook*. Dengan kemampuan tersebut maka pesan tersampaikan dengan baik dan distorsi pesan dapat diminimalisir (Enakrire, 2012).

Demikian pula yang terjadi dalam operasionalisasi organisasi. *Social software* seperti *KnowBest* menjadi perangkat yang memudahkan penyebarluasan pengetahuan

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

yang bersifat implisit (*tacit knowledge*). Penelitian ini memaparkan perangkat yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan dalam konteks organisasi (di Iorio & Rossi, 2018).

Teknologi informasi juga disinyalir menjadi perangkat yang memudahkan terjadinya proses pemerolehan dan penyimpanan informasi dan pengetahuan. Pernyataan ini terbukti dari apabila organisasi ingin meningkatkan kualitas informasi dan pengetahuan yang dimilikinya maka organisasi tersebut harus mengadopsi teknologi dalam proses bisnisnya, sistem yang terkomputerisasi, kesempatan untuk terakses dengan internet dan perangkat teknologi bagi seluruh karyawan, serta kolaborasi dengan organisasi lain atau dengan lingkungan (Dewah, 2014).

Kebaruan tulisan ini terletak pada karakteristik subyek penelitian. Subyek penelitian dibedakan menjadi dua. Pertama, yang sama sekali tidak terakses dengan teknologi dan yang baru pertama kali bersentuhan dengan teknologi dan merasakan manfaatnya. *Key informan* terdiri dari pengusaha batik dari golongan tua (tradisional) dan golongan muda (kontemporer), serta motivator yang mendorong pengusaha kontemporer untuk mengikuti pelatihan. Aspek kebaruan lain terletak pada upaya pengoptimalan manusia sebagai agen perubahan melalui interaksinya dengan teknologi.

Permasalahan penelitian adalah minimnya kesadaran (keengganan) serta minat sebagian besar pengusaha kalangan tua (tradisional) untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam pengembangan kegiatan usaha. Adapun artikel ini bertujuan untuk mengulas signifikansi teknologi dalam pengembangan *tacit knowledge* dalam hal ini ditinjau dari perspektif pengusaha batik tulis Lasem dari kalangan tua (tradisional) dan kalangan muda (kontemporer).

B. PEMBAHASAN

Tacit knowledge diibaratkan sebagai sumberdaya potensial yang dimiliki setiap individu. Sumberdaya ini baru akan berkembang optimal bila pemilikinya memiliki kesempatan luas untuk berinteraksi dengan lingkungannya. Hal ini sejalan dengan pemikiran bahwa proses interaksi yang luas

akan memungkinkan terbaruinya sumberdaya yang pada akhirnya akan memberi dampak positif bagi seluruh elemen terkait. Adapun interaksi dapat dilakukan secara tatap muka langsung antara individu seperti percakapan antar pribadi, proses belajar mengajar atau pelatihan di ruang kelas, pameran (*exhibition*); serta diskusi/ seminar/ *workshop* yang melibatkan banyak orang yang berkumpul dalam satu ruangan. Selain pertemuan secara tatap muka langsung, interaksi juga dapat dilakukan melalui perantara teknologi/ media. Berbagai *software* aplikasi komunikasi dan belanja *online* telah memungkinkan terjadinya dialog antara produsen dan konsumen. Seperti misalnya keluhan pelanggan melalui surat elektronik, testimoni pelanggan setelah mengkonsumsi produk/ jasa yang dijual. Melalui metode komunikasi tersebut, produsen dapat memahami dinamika perilaku konsumen/ calon konsumen. Dengan memiliki pemahaman mengenai dinamika perilaku konsumen maka produsen akan menghasilkan produk/ jasa yang dibutuhkan atau yang memang sedang *trend*, memperbaiki kinerja, serta mengantisipasi kemungkinan terjadinya perubahan pasar.

Teknologi memungkinkan perkembangan *tacit knowledge* dan pemanfaatannya bagi lingkungan. Melalui teknologi, *tacit knowledge* mengalami perubahan menjadi komoditas yang dapat dirasakan, dipindahkan, dan dikomersialisasikan (diperjualbelikan). Teknologi menghidupkan kreativitas individu yang pada akhirnya akan memperbaiki kualitas *tacit knowledge* yang dimiliki individu tersebut.

Dalam konteks *tacit knowledge* di kalangan pengusaha batik tulis Lasem maka proses interaksi dengan lingkungan berpengaruh penting terhadap kualitas batik tulis yang dihasilkan, kualitas *networking* yang terbentuk, serta besarnya pasar yang dapat terbentuk.

Hal yang dialami oleh pengusaha dari kalangan tua dapat menghambat perkembangan *tacit knowledge* dan akan berakhir pada mandegnya perkembangan usaha. Kondisi itu tercermin dari minimnya minat serta waktu berinteraksi antara pengusaha dengan lingkungan. Kondisi yang menjadikan pengusaha tidak *update* terhadap kondisi pasarnya seperti perubahan perilaku

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

dan karakteristik pelanggan, pembeli, *partner*, atau bahkan pesaing; serta lambatnya perkembangan pengetahuan/ teknik membuat yang dimiliki.

Di lain situasi, kesadaran pengusaha batik tulis dalam mendokumentasikan karyanya baik dalam bentuk tulisan, gambar, atau dokumentasi elektronik sangat menentukan kelangsungan usaha dan nilai-nilai yang ingin disebarluaskan melalui helai batik tulis yang dihasilkan. Ditambah lagi, berbagai perangkat teknologi beserta *software* aplikasi yang tersedia telah memudahkan proses penciptaan dan penyebarluasan pengetahuan. Individu yang selalu ingin memperbarui pengetahuannya dapat bertemu dalam satu wadah. Proses interaksi dapat juga dilakukan dengan menghadiri pertemuan yang dilakukan secara *online* atau sekarang dikenal sebagai *webinar*. Dalam pertemuan itu, *tacit knowledge* tidak hanya diciptakan, disebarluaskan, tapi juga diperkaya (*enrichment*). Adapun proses penciptaan dan penyebarluasan pengetahuan juga akan berjalan optimal apabila individu memiliki kemampuan yang baik dalam bersosialisasi di media publik. Kemampuan ini termasuk juga pemahaman dalam menentukan waktu, wadah/ media, pengetahuan yang akan dipertukarkan, tujuan, serta bagaimana pengetahuan akan disampaikan/ dipertukarkan.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perilaku pengusaha kalangan tua (tradisional) dalam upaya pengembangan *tacit knowledge* yang dimiliki.

Dari pengusaha kalangan tua (tradisional), penciptaan dan penyebarluasan *tacit knowledge* terjadi secara kurang atau tidak signifikan.

Hal ini dipicu oleh perilaku pengusaha yang membatasi dirinya dalam proses interaksi dengan dunia luar, kurang/ tidak adanya minat untuk mencoba berinteraksi dengan dunia luar, serta tidak tertarik untuk belajar berinteraksi melalui teknologi.

Sehingga, proses perubahan dan pemanfaatan *tacit knowledge* tidak berjalan

sempurna. Proses perbaikan *tacit knowledge* yang seharusnya dapat dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, atau interaksi dengan komunitas seperti dengan sesama pengusaha batik tidak terjadi. Usaha untuk mengembangkan dan memelihara pengetahuan hanya dilakukan secara lisan atau hanya di kalangan terbatas atau orang yang dipercaya. Demikian pula proses perubahan dan pengoptimalan *tacit knowledge* yang dapat dilakukan melalui dokumentasi, pertemuan bisnis dalam bentuk individu maupun kelompok, atau melalui bentuk interaksi lain yang memungkinkan terjadinya dialog dengan lingkungan tidak dilaksanakan.

Perilaku ini diturunkan juga kepada seluruh perajin batik yang bekerja dalam lingkungannya. Ketergantungan yang tinggi kepada pengusaha membuat perajin tidak memiliki kesempatan untuk memperbaiki keterampilan membuat yang dimiliki.

2. Karakteristik perilaku pengusaha kalangan muda (kontemporer) dalam pengoptimalan *tacit knowledge* yang dimiliki.

Pengusaha dari kalangan muda (kontemporer) menjalani proses penciptaan dan penyebarluasan *tacit knowledge* yang dimiliki dalam kategori yang hampir sempurna.

Pengusaha kalangan muda memperoleh kesempatan meningkatkan kapasitas dan kompetensi diri melalui pelatihan pembaruan teknik membuat serta pelatihan mengelola bisnis dengan menguasai ilmu manajemen seperti pemasaran, pengepakan/ pengemasan, dan keuangan. Dalam masa menjalani pendidikan/ pelatihan, pengusaha kalangan muda memperoleh pemahaman mengenai pentingnya memiliki keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan melalui pemanfaatan perangkat teknologi informasi dan *software* aplikasi yang tersedia.

Bentuk interaksi dengan dunia luar cukup beragam diantaranya dengan kelompok perajin batik lain, kelompok ibu-ibu Paspampres, serta dengan kelompok masyarakat tenun di Flores.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Pengoptimalan *tacit knowledge* pengusaha kalangan muda mendapat pengaruh besar dari kegiatan berinteraksi dengan sesama komunitas perajin yang tergabung dalam pameran dagang, *exhibition* (Expo), juga mengambil bagian dengan menjadi anggota asosiasi batik.

Kesadaran untuk berinteraksi dengan dunia luar juga tercermin melalui *support system* yang berhasil dibentuk oleh pengusaha kalangan muda. Kerjasama dan dukungan bagi pengusaha kalangan muda yang diperoleh dari pemerintah dilakukan melalui media teknologi. Setiap informasi mengenai pengembangan keterampilan, kemungkinan perluasan pasar, dan jadwal pameran dagang yang relevan yang diselenggarakan di seluruh Indonesia disampaikan melalui media sosial. *Support system* juga diperoleh dari sesama pengusaha batik dengan pembentukan grup diskusi untuk membahas setiap perkembangan terbaru yang terjadi dalam usaha kerajinan batik tulis.

Kesadaran untuk melindungi nilai *tacit knowledge* yang dimiliki dari kemungkinan peniruan dan pengambilan secara *illegal* juga dilakukan. Pengusaha kalangan muda melindungi karyanya melalui penginformasian (publikasi) via media kepada masyarakat mengenai karya apa saja yang sudah dihasilkan.

3. Peran teknologi informasi dalam upaya mengoptimalkan sumberdaya manusia

Tacit knowledge yang merupakan bentuk kekayaan intelektual yang dimiliki oleh setiap individu hanya dapat berkembang apabila individu yang bersangkutan terlibat dalam proses interaksi dengan lingkungan di luar dirinya. Bahasa sebagai perangkat yang membantu terbentuknya peradaban baru manusia berperan besar dalam penciptaan dan penyebaran pengetahuan tersebut. Pernyataan ini didasari pada pemahaman bahwa perkembangan pengetahuan hanya dapat terjadi apabila dilakukan melalui komunikasi.

Adapun perkembangan pengetahuan dapat dilakukan melalui tatap muka langsung atau melalui media/ wadah.

Perkembangan pengetahuan melalui tatap muka membutuhkan pertemuan dalam

waktu dan tempat yang terbatas. Dengan kondisi tersebut maka dapat dipastikan bahwa terdapat keterbatasan pembentukan pengetahuan dari sisi kualitas dan kuantitas, serta terbatasnya individu yang dapat terlibat dalam kegiatan penciptaan dan penyebaran pengetahuan. Dengan terbatasnya manusia sebagai agen perubahan yang terlibat maka pengoptimalan *tacit knowledge* terjadi secara kurang signifikan.

Sebaliknya, penciptaan dan penyebaran pengetahuan yang dilakukan melalui media akan mengoptimalkan sumberdaya manusia. Hal ini dapat dijelaskan bahwa media memungkinkan jumlah manusia yang terlibat dalam proses tersebut. Dengan semakin banyaknya manusia yang terlibat dalam kegiatan pembentukan pengetahuan maka akan memberikan dampak yang lebih besar bagi manusia. Manusia sebagai agen perubahan membawa sistem nilai, budaya, norma, kebiasaannya untuk memperkaya pembentukan *tacit knowledge* dan hal tersebut mempengaruhi *tacit knowledge* yang akan dibentuknya.

Metode pemanfaatan media yang dapat digunakan dalam penciptaan dan penyebaran pengetahuan diantaranya adalah dialog interaktif, pemanfaatan *software* aplikasi, dokumentasi yang dapat didiseminasi sebagai bentuk pengetahuan bermanfaat bagi publik, serta pemanfaatan kelompok interaksi/ komunikasi untuk pertukaran pengetahuan secara massal.

REFERENSI

- Dewah, P. (2014). A Survey of Information and Communication Technologies as Enablers of Knowledge Capture and Retention in Three Southern Africa Development Community (SADC) Public Broadcasting Corporations. *South African Journal of Libraries & Information Science*, 8-12.
- di Iorio, A., & Rossi, D. (2018). Capturing and Managing Knowledge Using Social Software and Semantic Web Technologies. *Information Sciences*.
- Enakrire, R. T. (2012). The Effect of Tacit Knowledge for Effective Teaching and Learning Process Among Lecturers at

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

- The Delta State University. *Library Philosophy and Practice*, 4-7.
- Gamble, P. R., & Blakcwell, J. (2001). *Knowledge Management - A State of The Art Guide*. London: Kogan Page Limited.
- Karnani, F. (2012). The University's Unknown Knowledge: Tacit Knowledge, Technology Transfer and University Spin-Offs Findings from and Empirical Study Based on the Theory of Knowledge. *Journal Technology Transfer*, 236.
- Kaya, T., & Erkut, B. (2018). Tacit Knowledge Capacity: A Comparison of University Lecturers in Germany and North Cyprus. *Journal of Knowledge Management*, 133-135.
- Ngah, R., & Jusoff, K. (2009). Tacit Knowledge Sharing and SMEs' Organizational Performance. *International Journal of Economic and Finance*, 217-218.
- Nonaka, I. (1995). *The Knowledge Creating Company - How Japanese Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press.