

Knowledge Sharing pada Community of Practice Korean Center Universitas Diponegoro

Fanny Fachri Desyana^{*)}, Roro Isyawati Permata Ganggi

*Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia*

^{*)} Korespondensi: fdesyana49@gmail.com

Abstract

[Title: Analysis of Knowledge Sharing in Diponegoro University Korean Center Community of Practice] The aims of study to determine how knowledge sharing in the Korean Center of Diponegoro University in its role as a community of practice. The study used qualitative approach. This research data collection technique uses interviews, observations, and literature studies. The purposive sampling was used to select informant. The 5 informants have been interviewed. The analysis method are following data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that knowledge sharing in the community of practice is a unity in the Korean Center. The components of the community of practice, namely domain, community and practice, are each related to the factors of knowledge sharing, namely organizational factors, individual factors, and technological factors. The domain underlies the community, which is a group of people who are active in the community and creates organizational factors consisting of human resources and organizational culture. The domain and community need a system that can help facilitate every practice activity that is routinely held. There are three important components of the Korean Center as a community of practice, namely the basis of interest and interest of members as a domain, membership as a community, and practice activities to improve skills as practice.

Keywords: *community of practice; cultural sharing; knowledge sharing*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *knowledge sharing* di dalam *Korean Center* Universitas Diponegoro di dalam perannya sebagai suatu *community of practice*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengambilan data penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan studi literatur. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Adapun 5 informan telah diwawancarai. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis menunjukkan bahwa *knowledge sharing* pada *community of practice* merupakan satu kesatuan di *Korean Center*. Komponen dari *community of practice* yaitu *domain*, *community*, dan *practice* masing-masing berkaitan dengan faktor terjadinya *knowledge sharing* yaitu faktor organisasi, faktor individu, dan faktor teknologi. *Domain* melatarbelakangi *community* yaitu sekumpulan orang yang aktif di dalam komunitas dan menciptakan faktor-faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya manusia dan budaya organisasi. *Domain* dan *community* tersebut membutuhkan sistem yang dapat membantu memudahkan setiap kegiatan *practice* yang rutin diselenggarakan. Terdapat tiga komponen penting dari *Korean Center* sebagai *community of practice*, yaitu dasar minat dan ketertarikan anggota sebagai *domain*, keanggotaan sebagai *community*, dan kegiatan praktik untuk meningkatkan kemampuan sebagai *practice*.

Kata kunci: *berbagi budaya; berbagi pengetahuan; komunitas praktik*

1. Pendahuluan

Knowledge sharing merupakan salah satu aspek penting yang perlu dikuasai dalam suatu organisasi. Organisasi menggunakan *knowledge sharing* untuk berbagai tujuan diantaranya adalah untuk meningkatkan kinerja. Anggota melakukan *knowledge sharing* dengan mengikuti *community of practice* dengan alasan untuk membagikan masalah utama yaitu pekerjaan yang dihadapi sedangkan alasan lainnya adalah ingin menambah wawasan pengetahuan dan inovasi (Pradana, 2016).

Knowledge sharing juga digunakan untuk memberdayakan individu yang membutuhkan tempat untuk berbagi pengalaman dan menjadi tempat berkumpul para anggota yang berasal dari tempat bekerja atau institusi yang berbeda-beda.

Korea International Cooperation Agency (KOICA) merupakan badan yang berkontribusi dalam kerjasama internasional melalui beragam program yang bersifat ramah-kolaboratif dan pertukaran antara Korea dan negara-negara berkembang dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan sosial (KOICA, n.d.). KOICA memiliki program *World Friends Korea* (WFK) dengan menjalin kerjasama diantaranya dengan negara-negara berkembang termasuk Indonesia dalam upayanya untuk mencapai tujuan dalam SDGs.

Pada tahun 2015, atas permohonan permintaan tenaga pengajar dari WFK, KOICA mengirim tenaga pengajar *volunteer* kepada Fakultas Ilmu Budaya Universitas Diponegoro dengan surat pengantar penugasan dengan nomor: KOICA/2015/504 (Diponegoro, n.d.), kemudian di bulan Maret 2019 *Korean Center* diresmikan sebagai media pembelajaran bahasa dan budaya Korea oleh Rektor UNDIP; Prof Dr Yos Johan Utama S.H., M.Hum. dan Duta Besar Korea Selatan untuk Indonesia; Kim Chang Beom. *Korean Center* memiliki koleksi berupa buku cetak, koleksi digital seperti CD dan DVD film Korea, baju tradisional serta benda-benda seni yang mewakili ciri khas dari Korea.

Pengetahuan saat ini dipandang sebagai sumber strategis paling penting dalam organisasi dan manajemen pengetahuan ini dianggap penting untuk keberhasilan organisasi. Jika organisasi harus memanfaatkan pengetahuan yang mereka miliki, mereka harus memahami bagaimana pengetahuan dibuat, dibagikan, dan digunakan dalam organisasi. Pengetahuan ada dan dibagikan di berbagai tingkat dalam organisasi (Ipe, 2003).

Dalam praktiknya, *Korean Center* dan program-program *community of practice* (CofP) yang ada di dalamnya diselenggarakan untuk umum. Namun karena keterbatasan sumber daya manusia, program yang telah disusun kurang mendapat perhatian dari masyarakat sekitar sehingga kegiatan yang digelar belum terlaksana dengan baik. Riset *Delphi Group* menunjukkan bahwa pengetahuan dalam organisasi tersimpan dalam: 42 % dipikiran (otak) karyawan, 26 % dokumen kertas, 20 % dokumen elektronik, dan 12% *knowledge base* elektronik (Maryani, 2012). Data ini membuktikan bahwa porsi pengetahuan yang tersimpan dalam otak (*tacit knowledge*) memiliki persentase paling besar yaitu 42%. Adapun materialisasi pengetahuan berbentuk dokumen kertas (26%), dokumen elektronik (20%), dan benda elektronik berbasis pengetahuan (12%). Potensi *tacit knowledge* tersebut harus digali untuk kemudian dieksplisitkan untuk kemudian diorganisir bersama komponen pengetahuan yang lain supaya bisa ditransfer kepada orang lain.

Korean Center sebagai *community of practice* tidak dapat dipisahkan dari aktifitas *sharing* pengetahuan mengenai minat dan hobi. Kegiatan tersebut diselenggarakan secara legal di bawah asosiasi Pemerintah Korea Selatan dan Indonesia serta berhubungan dengan kegiatan akademik. Kegiatan *sharing* tersebut menjadi penting bagi institusi yang terlibat dan unik karena belum ada kegiatan sejenis di lingkungan Universitas Diponegoro khususnya dan hal ini menjadi objek yang

menarik untuk diteliti. Hal ini dikarenakan *sharing* pengetahuan mengenai minat dan hobi yang menyangkut negara Korea menjadi keunikan tersendiri karena tidak semua institusi melakukan hal yang sama sehingga hubungan antara Indonesia dengan Korea Selatan khususnya menjadi lebih dekat dan membuka berbagai kerjasama untuk para mahasiswa ke depannya. Keunikan dari *Korean Center* berpotensi menjadi daya tarik bagi masyarakat yang memiliki minat pada budaya Korea Selatan. Ketertarikan masyarakat merupakan dasar dalam keterlibatan dalam kegiatan *knowledge sharing* di *Korean Center*. Kurangnya partisipasi dari masyarakat menjadi indikasi bahwa masyarakat belum mengetahui bahwa *Korean Center* merupakan wadah bagi masyarakat umum dalam pengenalan budaya Korea Selatan. Diambil dari artikel lembaga pers mahasiswa Fakultas Ilmu Budaya Universitas Diponegoro dapat diketahui bahwa masyarakat belum mengetahui keberadaan *Korean Center* karena keterbatasan pengelolaan. Hal tersebut menandakan bahwa *Korean Center* sebagai *community of practice* mengalami kendala dalam kegiatan *knowledge sharing*. Analisis awal dapat dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses *knowledge sharing* terjadi dan kaitannya dengan peran komunitas sebagai *community of practice*. Penulis meneliti mengenai analisis *knowledge sharing* dalam *community of practice* yang terjadi antara pihak *Korean Center* dengan anggota-anggotanya berdasarkan hal yang disampaikan sebelumnya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Veronica dan Suryawan (2012) dengan judul “*Community of Practice as One of The Competitive Advantage of Organization*”. Penelitian ini membahas mengenai *community of practice* sebagai wadah yang sesuai untuk kegiatan berbagi pengetahuan. Selain itu, ada banyak manfaat yang lain, seperti dalam pengembangan, penyebaran pengetahuan tentang pengembangan budaya dalam sebuah organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan menggambarkan praktik terbaik dan studi kasus di bank swasta di Indonesia. Dengan membentuk CoP, diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk berbagi pengetahuan peningkatan kinerja organisasi. (tambahan sendiri). Dengan mengetahui kegiatan berbagi pengetahuan pada *community of practice* dapat menjadi catatan penting untuk mengevaluasi kegiatan suatu komunitas praktik, maka penelitian ini menganalisis mengenai *knowledge sharing* pada *community of practice Korean Center* Universitas Diponegoro.

2. Landasan Teori

Pengetahuan sekarang dipandang sebagai sumber strategis paling penting dalam organisasi dan manajemen pengetahuan ini dianggap penting untuk keberhasilan organisasi. Jika organisasi harus memanfaatkan pengetahuan yang mereka miliki, mereka harus memahami bagaimana pengetahuan dibuat, dibagikan, dan digunakan dalam organisasi. Pengetahuan ada dan dibagikan di berbagai tingkat dalam organisasi (Ipe, 2003).

Menurut Subagyo, *knowledge sharing* merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan teknik, pengalaman,

ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Subagyo, 2007). *Knowledge sharing* dilakukan dengan diskusi rutin, *workshop*, magang, dan pertemuan virtual dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (Subagyo, 2007). Menurut Sanchez dkk. *knowledge sharing* adalah cara mendasar di mana karyawan dapat berkontribusi pada penciptaan pengetahuan, inovasi, dan keunggulan kompetitif organisasi (Sánchez, Sánchez, Collado-Ruiz, & Cebrián-Tarrasón, 2013). Sajeva mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai transfer, penyebaran, dan pertukaran pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan informasi berharga dari satu individu ke individu lain dalam sebuah organisasi (Sajeva, 2014). Dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan bentuk komunikasi dua arah, yaitu melibatkan pengirim dan penerima, menghimpun kemudian membagi pengetahuan tersebut dengan individu lain khususnya pada anggota yang sama dalam sebuah organisasi. Menurut Cheng, terdapat 3 faktor yang dapat mempengaruhi seseorang untuk terlibat dalam kegiatan *knowledge sharing*, yaitu faktor organisasi, faktor individu, dan faktor teknologi (Cheng, Ho, & Lau, 2009). Tiga faktor tersebut diantaranya:

- 1) Faktor organisasi, yaitu faktor yang disebabkan oleh adanya pengaruh lingkungan sosial, lingkungan kerja atau individu lain untuk merangsang sikap. Permasalahan organisasi memiliki dampak yang besar bagi *knowledge sharing*. Sistem insentif, budaya organisasi dan sistem manajemen diklasifikasikan sebagai faktor eksternal.
- 2) Faktor individu, yaitu faktor yang berasal dari keadaan internal seseorang. Individu menjadi salahsatu faktor kunci *knowledge sharing* sebab *knowledge sharing* merupakan hubungan atau interaksisosial yang melibatkan individu per-individu. Contoh faktor internal adalah keyakinan, persepsi, harapan, sikap dan perasaan.
- 3) Faktor teknologi, yaitu faktor yang berkaitan dengan teknologi manajemen pengetahuan, seperti perangkat lunak dan perangkat keras yang digunakan dalam kegiatan *sharing*.

Ada dua jenis sifat pengetahuan yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang masih tersimpan pada diri seseorang dan belum dituangkan dalam sebuah media dokumentasi, adapun *explicit knowledge* yaitu pengetahuan yang sudah dikodifikasi dan disimpan dalam sebuah media dokumentasi (Collins, 2010). Pada praktiknya, *tacit knowledge* ini relatif sulit untuk diekspresikan atau diverbalisasikan. Transfer *tacit knowledge* lebih mudah dengan cara menunjukkan orang melakukan sesuatu atau praktik daripada mencoba menjelaskan dengan kata-kata. apalagi jika pengetahuan *tacit* tersebut merupakan pengetahuan yang berkaitan dengan keterampilan atau keahlian seseorang dalam melakukan suatu kegiatan. Konsep *community of practice* menjadi solusi berdasarkan kondisi tersebut.

Etienne Wenger, seorang ahli teori dan praktisi di bidang pendidikan sekaligus sebagai orang yang mengembangkan konsep *community of practice* mendefinisikan *community of practice* sebagai sekelompok orang yang saling berinteraksi dalam berbagi minat dan hobinya, kemudian mereka saling belajar satu sama lain untuk menjadi lebih baik atau dalam minat dan hobinya tersebut (Wenger, 1998). Pada dasarnya *community of practice* tidak jauh berbeda dengan *shared*

learning. Bedanya, *community of practice* dibentuk lebih terorganisasi dan anggotanya adalah spesifik dari praktisi, pakar atau *expert* dari berbagai latar belakang. Anggota *community of practice* memiliki minat yang sama, bekerja sama untuk berbagi pengetahuan yang mereka memiliki, belajar dari satu sama lain, untuk mencapai tujuan yang sama.

Suatu komunitas dapat disebut sebagai *community of practice* selama memiliki apa yang disebut oleh Wenger sebagai tiga elemen fundamental atau utama, yaitu:

- 1) *Domain*: merupakan bidang pengetahuan yang menjadi perhatian, sehingga menciptakan *ground* (dasar) yang sama serta perasaan kesamaan identitas.
- 2) *Community*: sekumpulan orang pemerhati bidang pengetahuan (*domain*) tersebut.
- 3) *Practice*: kegiatan berbagi pengetahuan melalui praktik untuk meningkatkan kemampuan dan menjadi lebih baik dalam bidang pengetahuan (*domain*) tersebut.

Pengetahuan *tacit* dan *explicit* tidak dapat dipisahkan, keduanya saling melengkapi satu sama lain, berinteraksi dalam komunitas manusia dan disebut sebagai proses konversi pengetahuan. Konversi tersebut terdiri dari empat proses yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Empat model konversi pengetahuan bukan merupakan urutan yang baku, dalam suatu *community of practice* ada kemungkinan bahwa di dalam kegiatannya tidak terdapat salah satu atau beberapa model konversi pengetahuan. Model dinamis dari *knowledge creation* bermula pada sebuah asumsi kritis bahwa pengetahuan manusia dibuat dan diperluas melalui interaksi sosial antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Nonaka & Takeuchi, 1995).

- 1) Sosialisasi, yaitu proses berbagi pengalaman dan penciptaan *tacit knowledge*. Seseorang dapat memperoleh *tacit knowledge* secara langsung dari orang lain tanpa menggunakan bahasa. Kunci dari mendapatkan *tacit knowledge* adalah pengalaman seperti pada siswa magang bekerja dengan pemilik kerajinan dan mempelajari kerajinan melalui observasi, imitasi, dan praktik (Nonaka & Takeuchi, 1995).
- 2) Eksternalisasi, yaitu proses mengubah *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Eksternalisasi biasanya didorong oleh metafora dan/atau analogi. Diantara empat model konversi pengetahuan, eksternalisasi memegang kunci pada *knowledge creation* karena menciptakan konsep yang eksplisit dan baru dari *tacit knowledge*.
- 3) Kombinasi, yaitu proses sistemasi konsep ke dalam sebuah sistem pengetahuan. Mode konversi pengetahuan ini mencakup kombinasi dari bentuk berbeda pada *explicit knowledge*. Para individu bertukar dan mengkombinasikan pengetahuan melalui media seperti dokumen, pertemuan, percakapan telepon, atau jaringan komunikasi terkomputasi. Sebelum pembentukan informasi melalui menyortir, menambah, mengkombinasi, dan mengkategorikan *explicit knowledge* dapat mempengaruhi menuju pengetahuan baru.
- 4) Internalisasi, yaitu proses mewujudkan *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge*. Proses ini terdiri dari pembelajaran dan perolehan pengetahuan yang dilakukan oleh anggota terhadap

explicit knowledge yang disebarkan ke seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi tacit knowledge anggota.

3. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif mengeksplorasi potensi kejadian yang menjadi penyebab kejadian selanjutnya dan faktor-faktor yang telah sedikit diketahui dan dieksplorasi (Corbin & Strauss, 2014). Penelitian ini dilaksanakan dengan fokus pada kegiatan *knowledge sharing* di *Korean Center*. *Korean Center* dibentuk dengan suatu tujuan yaitu membagikan pengetahuan sehubungan dengan bentuk spesifiknya sebagai *community of practice*. Faktor-faktor dari terbentuknya *community of practice* dan *knowledge sharing* digunakan untuk membantu eksplorasi dan analisis penelitian.

Teknik pemilihan informan menggunakan teknik *purposivesampling*-metode pemilihan sampel dilakukan sesuai kriteria yang ditentukan peneliti sejalan dengan kebutuhan penelitian (Cohen, 2007).. Kriteria informan penelitian untuk pengajar yaitu tenaga pengajar dan tutor yang aktif dalam kegiatan di *Korean Center*. Pengajar menghadiri salah satu atau dua pada kegiatan di *Korean Center* yaitu kelas bahasa, kelas memasak dan latihan *samulnori*. Adapun kriteria informan untuk anggota yaitu:

1. Anggota aktif, yaitu mahasiswa dan masyarakat umum yang mengikuti kegiatan yang diselenggarakan oleh *Korean Center* dengan rutin.
2. Anggota aktif sebagai anggota inti atau anggota pertama pada saat *Korean Center* baru dibentuk dengan informasi sejarah awal komunitas yang baik. Anggota inti mengacu pada kegiatan latihan *samulnori* dengan arti anggota yang menjadi pemain alat musik adapun anggota non inti merupakan anggota yang memiliki tugas mengatur jadwal dan kegiatan grup.
3. Anggota aktif dengan keikutsertaan pada hampir seluruh kegiatan di *Korean Center*.

Teknik kebenaran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Teknik ini digunakan karena dalam penelitian ini mengeksplorasi data hasil observasi, wawancara, dan studi literatur yang menjadi faktor-faktor terbentuknya *community of practice* dan *knowledge sharing* di *Korean Center* Universitas Diponegoro.

4. Hasil dan Pembahasan

Knowledge sharing merupakan proses dimana pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dibagikan kepada orang lain dan diolah menjadi bentuk yang dapat dipahami, diserap, dan digunakan oleh orang lain. Selain itu, berbagi pengetahuan merupakan sebuah aktivitas di mana pengetahuan (informasi, *skill*, dan keahlian) ditukarkan kepada orang lain, teman, atau bahkan anggota keluarga, dan komunitas pada sebuah organisasi sehingga dapat terbentuk pengetahuan baru.

Knowledge sharing terbentuk dimana setiap anggota dalam organisasi secara bersama-sama melakukan *knowledge sharing* dan memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat,

ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Disinilah peran berbagi pengetahuan di setiap anggota organisasi menjadi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan anggota. *Korean Center* UNDIP melakukan *knowledge sharing* melalui satu bentuk kegiatan, yaitu secara semi formal. *Korean Center* biasa melakukan sharing dan berbagi pengetahuan melalui pertemuan rutin yang dilakukan setiap tiga kali dalam satu minggu.

Peneliti menggunakan beberapa aspek penelitian untuk menganalisis data wawancara, antara lain sebagai berikut:

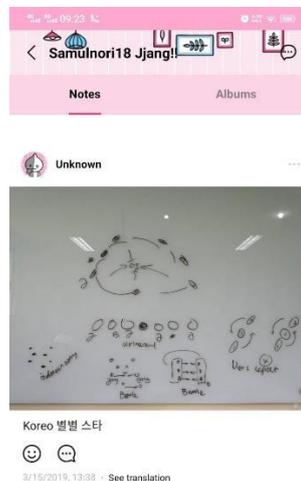
1. Analisis *community of practice* di *Korean Center* UNDIP
2. Analisis konversi pengetahuan di *Korean Center* UNDIP
3. Analisis *knowledge sharing* pada *community of practice* di *Korean Center* Fakultas Ilmu Budaya UNDIP

4.1 Community of Practice di Korean Center Universitas Diponegoro

Community of practice menurut Wenger diartikan sebagai sebuah komunitas yang terbentuk dari sekumpulan individu yang memiliki keinginan yang sama untuk sesuatu yang mereka lakukan dan berinteraksi secara tetap untuk belajar bersama untuk membantu pekerjaan mereka (Wenger, 1998). *Community of practice* terbentuk didalam masyarakat dengan dasar yang sama yaitu kesamaan tujuan yang ingin dicapai. Komunitas yang terbentuk tidak lepas dari peran beberapa individu yang memiliki ide pertama kali untuk mengumpulkan individu lain yang memiliki isu yang sama. Telah banyak ditemukan *community of practice* dengan fokus masing-masing dan melakukan kegiatan secara tetap dengan berdasar pada visi dan misi yang sama. *Korean Center* dibentuk dengan dasar yang sama dengan kebanyakan *community of practice* yang lain dengan fokus pada pengenalan budaya Korea. Pertukaran *knowledge* di *Korean Center* meliputi kegiatan pengajaran bahasa dan praktik. Di dalam pengajaran bahasa, pemateri memimpin kelas bahasa dengan menyampaikan pengantar materi, penjelasan materi dan praktik. Penerima di dalam kelas pengajaran bahasa menerima materi dengan menulis di dalam buku catatan dan mengikuti sesi praktik dengan diawasi secara langsung oleh pemateri. Menurut pernyataan informan S diketahui bahwa siswa di dalam kelas bahasa mencatat materi yang disampaikan pemateri atau menerima materi berupa lembaran yang diperbanyak dan dilanjutkan dengan sesi praktik *speaking* dengan berpasangan. Menurut informan J diketahui bahwa pada awal kegiatan sampai dengan sebelum pandemi Covid-19 terjadi, pertukaran *knowledge* secara praktik di *Korean Center* berupa kegiatan rutin dan kegiatan selingan. Kegiatan rutin diantaranya berlatih alat musik *samulnori*, berlatih tari kipas *buchaechum*, dan kelas memasak. Kegiatan selingan diantaranya membuat kaligrafi dan permainan tradisional.

Menurut pernyataan informan E dapat diketahui bahwa kegiatan rutin seperti berlatih *samulnori* pemateri menyampaikan materi lagu pada awal pertemuan, mengenalkan jenis alat musik serta cara memainkannya, dan mencari informasi tentang acara yang dapat dijadikan sebagai realisasi dari latihan rutin. Pemateri yang merupakan alumni pemain pada periode sebelumnya menyampaikan

materi dengan teori dan praktik yang telah didapatnya selama menjadi pemain alat musik *samulnori*. Para anggota menerima dan menyerap materi dengan mengingat-ingat di dalam ingatan. Penerima materi tidak menggunakan media cetak seperti buku tulis konvensional tetapi menggunakan grup chat *LINE* untuk menyimpan *progress* latihan.



Gambar 1. Catatan Perkembangan Latihan Rutin di Grup Chat *LINE* (Grup *LINE J*, 2019)

Kegiatan pengenalan budaya Korea di *Korean Center* bersifat *shared learning*. *Tacit knowledge* dibagikan di dalam kelas dan diterima oleh masing-masing anggota. *Tacit knowledge* yang diterima menjadi data dan diolah bersama dengan pengetahuan dan wawasan pribadi sehingga dapat digunakan sebagai *explicit knowledge*. *Knowledge sharing* yang bersifat *shared learning* ini memiliki tiga hal dasar yang harus ada yaitu *domain*, *community*, dan *practice*. *Knowledge sharing* memiliki bidang pengetahuan yang menjadi dasar yang sama, sekumpulan orang yang memiliki minat yang sama terhadap domain, dan kegiatan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan dalam domain tersebut. Sejak pandemi COVID-19, kegiatan tatap muka tidak dapat dilaksanakan. Komunikasi mengenai keberlanjutan kegiatan di *Korean Center* dilakukan melalui *group chat LINE*.

Di *Korean Center* tidak hanya memberikan kelas bahasa saja melainkan juga kelas memasak dan keterampilan lain. Perhatian khusus dari *Korean Center* adalah tradisi Korea yang umumnya tidak ditemukan di Indonesia. Tradisi Korea yang tidak ditemukan di Indonesia menjadi daya tarik utama bidang pengetahuan yang menjadi perhatian para anggota sehingga *domain* terbentuk. *Domain* menjadi dasar minat yang menarik anggota sehingga anggota tersebut terhimpun dan tercipta *practice* untuk meningkatkan kemampuan dan menjadi lebih baik dalam bidang *domain*.

1. Dasar minat dan ketertarikan anggota

Hal yang menjadi alasan para anggota mengikuti kegiatan di *Korean Center* diantaranya adalah mengenali dan mempelajari budaya dan bahasa Korea. Di *Korean Center* tidak hanya belajar seperti kelas pada umumnya, tetapi juga belajar interaktif. Belajar dengan penutur asli tentu berbeda dengan belajar dari bukan penutur asli, hal tersebut juga menjadi salah satu alasan anggota belajar.

Menurut informan D, E, L dan S dapat diketahui bahwa pengambilan keputusan menjadi bagian dari *Korean Center* diantaranya adalah minat yang tinggi terhadap K-pop, meningkatkan kemampuan berbahasa Korea dan sebagai sarana penyalur minat dan bakat dalam bermusik.

Kegiatan yang memperlihatkan dengan jelas mengenai kesamaan identitas ini diantaranya pada kegiatan kelas bahasa. Menurut informan J diketahui bahwa siswa yang bergabung di dalam kelas menyampaikan alasannya mempelajari bahasa Korea yaitu untuk memudahkan dalam memahami informasi dasar saat mengikuti perkembangan kpop, menambah hobi, dan meningkatkan kemampuan berbahasa asing. Para anggota memiliki persepsi yang sama terhadap budaya Korea. Budaya Korea yang sedang disenangi hampir di seluruh dunia yaitu kpop membuat para anggota memiliki keinginan yang sama untuk mempelajari lebih jauh. Para anggota memiliki persepsi bahwa salah satu usaha untuk dapat mempelajari budaya Korea dimulai dari mempelajari bahasanya.

2. Keanggotaan komunitas

Berdasarkan informan E dapat diketahui bahwa *Korean Center* melibatkan anggota komunitas dalam seluruh aktivitasnya seperti belajar bersama di kelas bahasa dan kelas memasak, berlatih *samulnori* serta *buchaechum*. Kelas bahasa biasanya terdiri dari 8-10 siswa dan satu atau dua pengajar. Kelas memasak memiliki ruang yang lebih luas dan lebih leluasa untuk bergerak sehingga jumlah siswayang hadir lebih banyak daripada kelas bahasa. Pemilihan waktu juga berpengaruh pada jumlah kehadiran antara kelas bahasa dan kelas memasak. Kelas bahasa diadakan pada hari kerja adapun kelas memasak diadakan pada akhir pekan sehingga jumlah peserta kelas memasak lebih banyak daripada kelas bahasa.

Samulnori dan *buchaechum* memiliki jumlah anggota yang tetap karena keduanya merupakan seni tradisional dengan masing-masing individu memiliki peran yang tetap. Sebelum pandemi memasuki Indonesia, *samulnori* dan *buchaechum* aktif mengadakan latihan rutin namun sejak pandemi hingga saat ini kegiatan tidak dapat dilangsungkan karena kedua kegiatan membutuhkan alat khusus seperti alat musik khusus dan keterbatasan domisili anggotanya yang sejak pandemi telah kembali ke rumah masing-masing.

3. Kegiatan praktik untuk meningkatkan kemampuan

Menurut informan J diketahui bahwa para siswa di kelas bahasa selalu didorong untuk memiliki peningkatan dalam kemampuannya. Sebagai salah satu pengajar, informan J memotivasi siswa agar dapat menguasai materi yang disampaikan. *Practice* merupakan pengetahuan spesifik yang dibangun, dibagi dan dipertahankan oleh komunitas. *Practice* di *Korean Center* terjadi diantaranya pada kelas bahasa, latihan rutin *samulnori* dan kelas memasak.

Kegiatan di *Korean Center* dapat diindikasikan sebagai kegiatan yang diselenggarakan oleh suatu *community of practice*. Hal tersebut dapat diketahui mulai dari dasar ketertarikan anggota, keterlibatan anggota dalam setiap kegiatan sampai dengan kegiatan praktik untuk

meningkatkan keterampilan anggotanya.

4.2 Konversi Pengetahuan di *Korean Center* Universitas Diponegoro

Proses konversi pengetahuan diartikan sebagai *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* yang saling melengkapi. Keduanya berinteraksi dan bertukar satu sama lain dalam aktivitas kreatif manusia sebagai makhluk sosial.

4.2.1. Kelas Bahasa

1. Konversi pengetahuan melalui interaksi langsung

Proses konversi pengetahuan yang ada pada kelas bahasa yang pertama yaitu sosialisasi. Menurut informan J dapat diketahui bahwa kelas bahasa pada awalnya merupakan kegiatan yang rutin diselenggarakan di *Korean Center*. Kelas bahasa dijadwalkan satu minggu sekali dengan topik yang berbeda. Jika ada siswa yang belum pernah belajar sama sekali maka kelas akan dipisah menjadi kelas pemula dan kelas lanjutan.

Berdasarkan observasi, kelas aktif diselenggarakan pada saat semester dimulai dan tutup pada libursementer. Diantara hari aktif dalam satu semester, kelas bahasa tidak selalu mengadakan pertemuan. Hal ini sering disebabkan karena siswa tidak dapat menghadiri kelas atau karena pengajar berhalangan hadir. Jika pengajar hadir namun para siswa berhalangan, siswa yang telah datang ke *Korean Center* akan memiliki pertemuan informal. Berdasarkan observasi, kelas yang batal dilaksanakan dimanfaatkan sebagai pertemuan informal dan dalam kesempatan tersebut komunikasi berjalan secara bebas dengan pengajar, mulai dari kegiatan yang akan datang di *Korean Center*, bertanya jawab mengenai pengalaman pengajar, sampai dengan rencana-rencana materi kelas bahasa yang akan datang.

Berdasarkan observasi, kegiatan kelas bahasa *Korean Center* sedikit berbeda dengan kelas bahasalain. Kelas bahasa di komunitas lain dapat berupa materi saja adapun kelas bahasa *Korean Center* lebih santai dan lebih terasa interaktif dan segar dengan pengajar yang merupakan penutur asli. Pada kelas bahasa para siswa datang pada waktu yang ditentukan lalu menempati tempat duduk yang tersedia di dalam ruangan. Pada pertemuan awal, pengajar dapat menanyakan nama terhadap siswa yang baru bergabung atau mempersilakan siswa memperkenalkan diri saat semua siswa telah hadir. Siswa duduk pada meja berbentuk U menghadap papan tulis dan tempat duduk pengajar.

Kegiatan kelas bahasa dibagi menjadi dua bagian yaitu menulis dan membaca. Pertama pengajar memberikan lembar kerja seperti salinan dari buku belajar bahasa Korea. Pengajar menjelaskan materi yang akan disampaikan pada hari itu dan diselingi dengan mengeja bersama. Setiap subab bahasan akan diadakan praktik berpasangan dan menulis di buku catatan. Tidak hanya memberikan materi, pengajar juga memberikan pelajaran bahasa melalui lagu-lagu tradisional lengkap dengan cara penulisannya dan pelafalannya.

2. Penuangan pengetahuan ke dalam tulisan

Para siswa diharuskan mencatat materi yang diberikan pada kelas bahasa. Menurut

informan J dapat diketahui bahwa latihan menulis merupakan bagian yang penting dalam mempelajari bahasa baru karena otak akan terbiasa sekaligus melatih daya ingat.

Mendokumentasikan materi kelas bahasa merupakan bentuk eksternalisasi pengetahuan yaitu menuangkan pengetahuan yang telah diperoleh di dalam kelas dalam bentuk tulisan.

3. Peningkatan kemampuan diri

Proses internalisasi dari adanya kelas bahasa adalah siswa mendapatkan pengetahuan baru sebagai wawasan berbahasa Korea yang bervariasi dan dapat diterapkan dalam meningkatkan kemampuan diri. Seperti informan L yang ingin aktif dalam kompetisi berbahasa Korea, dengan mengikuti kelas bahasa dan mendapat motivasi dari pengajar menambah rasa percaya diri untuk mengikuti kompetisi pidato bahasa Korea dalam setiap kesempatan sampai berhasil mendapat juara. Selain itu dengan adanya kelas bahasa anggota *Korean Center* menjadi tertampung minat dan bakatnya serta lebih termotivasi untuk mempelajari bahasa dan menyalurkannya dalam hal-hal yang positif.

4.2.2. Kelas Memasak

Kelas memasak diselenggarakan dengan tema yang berbeda dalam setiap pertemuan. Menurut pernyataan informan D dapat diketahui bahwa kelas memasak yang dipandu oleh Kim Hee Jung merupakan kegiatan berbasis praktik secara langsung. Budaya Korea Selatan yang dapat diminati dan dapat dipelajari oleh masyarakat Indonesia salah satunya adalah makanan (한국 음식). Menurut pernyataan informan L dapat diketahui bahwa pada kelas memasak kegiatan utamanya adalah praktik dengan inti kegiatan berbagi pengetahuan dasar dalam mengolah bahan makanan dan membuat masakan Korea. Proses kegiatan praktik dimulai dari pembukaan singkat oleh pengajar kemudian kegiatan memasak berjalan sesuai dengan urutan atau resep yang telah diberikan. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa di dalam kelas memasak terjadi proses konversi pengetahuan yaitu sosialisasi, dimana peserta kelas mendapatkan pengetahuan dari pengajar dengan mengobservasi dan meniru langkah-langkah yang telah dicontohkan sebelumnya.

Berdasarkan observasi dapat diketahui bahwa proses eksternalisasi terjadi melalui pendokumentasian hasil kegiatan kelas memasak melalui *Instagram Korean Center* Universitas Diponegoro dan kegiatan makan bersama setelah kelas selesai. Melalui dokumentasi di Instagram dapat diketahui bahwa kelas memasak telah berhasil diadakan di *Korean Center*. Melalui kegiatan makan bersama terdapat proses kombinasi dimana pengajar dan anggota kelas merasakan hasil memasak dan saling bertukar informasi mengenai *feedback* seperti preferensi masing-masing terhadap makanan dan rasa makanan yang biasanya menjadi paten dari masakan tersebut.

Menurut informan E diketahui bahwa salah satu proses kombinasi dapat diketahui dari kelas memasak *tteokpokki* dengan dua resep yang berbeda yaitu tingkat kepedasan normal dan sedang. Dari kelas tersebut L menyampaikan bahwa tingkat kepedasan normal lebih banyak diminati oleh kebanyakan orang. Hal tersebut menjadi proses internalisasi dimana para anggota kelas memperoleh

pengetahuan baru dari kegiatan makan bersama mengenai rasa dan preferensi anggota mengenai masakan.

4.2.1. *Samulnori*

Samulnori merupakan salah satu permainan alat musik tradisional Korea. Berdasarkan observasi dapat diketahui bahwa *samulnori* merupakan permainan alat musik Korea yang terdiri dari empat instrumen yaitu *kwaenggwari*, *janggu*, *buk* dan *jing*. Instrumen *kwaenggwari* dan *jing* masing-masing ada dua buah adapun *janggu* dan *buk* masing-masing empat buah. Kegiatan latihan *samulnori* diadakan secara rutin dengan intensitas latihan satu kali dalam satu minggu dan ditingkatkan sesuai dengan agenda yang sedang diikuti.

1. Transfer pengetahuan melalui observasi

Berdasarkan informan S latihan *samulnori* menggunakan indra pendengaran dan kepekaan terhadap tempo dalam permainannya sehingga pada pertemuan pertama para anggota mempelajari cara memainkan instrument dengan mengamati pelatih. Anggota mempelajari cara memainkan alat musik *samulnori* dengan mengamati dan meniru apa yang dicontohkan oleh pelatih merupakan bentuk sosialisasi yang terbentuk di dalam latihan *samulnori*.

2. Latihan rutin dan penciptaan *knowledge creation*

Pelatih *samulnori* memberikan materi pada awal latihan dan membagikannya melalui note di grup LINE sehingga anggota grup dapat melihat informasi tersebut. Menurut beberapa informan diketahui bahwa pada saat persiapan untuk mengikuti kompetisi, para anggota membuat formasi yang berbeda dengan formasi yang digunakan sebelumnya.

Setiap anggota memberikan ide formasi kemudian ide-ide tersebut digambarkan melalui papan tulis dan didokumentasikan agar dapat digunakan kembali. Dalam hal tersebut maka di dalam *samulnori* terjadi proses kombinasi dan eksternalisasi yaitu ketika para anggota berdiskusi dengan mengubah ide dan pengetahuan yang masih ada dalam pemikiran masing-masing kemudian diubah ke dalam bentuk gambar dan dibagikan melalui grup *chat LINE*.

Dapat diketahui bahwa dari kegiatan dan latihan rutin di *Korean Center* sebagai *community of practice* telah terjadi proses konversi pengetahuan. Konversi pengetahuan menjadi salah satu bagian dari *community of practice* dimana *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* terjadi dalam interaksi antar manusia. Konversi pengetahuan di *Korean Center* terjadi mulai dari proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi sampai dengan internalisasi dengan variasi yang berbeda antara kegiatan kelas bahasa, kelas memasak dan latihan alat musik tradisional *samulnori*.

4.3 Knowledge Sharing pada Community of Practice di Korean Center Fakultas Ilmu Budaya Universitas Diponegoro

Knowledge sharing yang terjadi di dalam *community of practice Korean Center* tercipta dari kesamaan pandangan dan ketertarikan yaitu mengenal dan mempelajari budaya Korea Selatan. Kegiatan pengenalan dan pembelajaran budaya tersebut dilaksanakan mulai dari pengenalan bahasa, budaya kuliner sampai dengan musik tradisional. Dalam penelitian didapatkan bahwa faktor-faktor

yang mempengaruhi seseorang untuk berinteraksi dengan *knowledge sharing* diantaranya adalah sumber daya organisasi berupa budaya organisasi dan sumber daya manusia, *pleasure of sharing* serta pemanfaatan media LINE dan Instagram sebagai media *knowledge sharing*.

4.3.1 Sumber Daya Organisasi

Keanggotaan *Korean Center* terbuka bagi seluruh masyarakat Universitas Diponegoro dan sekitarnya. Menurut informan J diketahui bahwa tidak ada kriteria khusus untuk mengikuti kegiatan di *Korean Center*. Pada awalnya kegiatan di *Korean Center* terbuka untuk masyarakat umum namun karena kendala sumber daya manusia maka informasi tersebut belum mencapai masyarakat luar Universitas Diponegoro.

Kim Hee Jung selaku penanggungjawab seluruh kegiatan di *Korean Center* bahkan sering menyampaikan pada anggota untuk mengajak mahasiswa lain yang mungkin tertarik untuk mengikuti kegiatan di *Korean Center*. Menurut informan L Kim Hee Jung selaku penanggungjawab juga aktif memotivasi anggota dalam mengikuti kegiatan di dalam maupun luar *Korean Center* untuk mengasah dan mengukur kemampuan seperti kompetisi menulis dan pidato Bahasa Korea. Informan E juga menyampaikan bahwa Kim Hee Jung aktif membagikan informasi kegiatan yang bermanfaat untuk *samulnori* seperti menjadi pengisi acara untuk kegiatan resmi *Korean Center* dan mengikuti kompetisi bakat bertema Korea.

Keterbukaan pendaftaran anggota dan dukungan morel dari organisasi merupakan bagian dari faktor organisasi yang mempengaruhi seseorang untuk terlibat dalam suatu kegiatan *knowledge sharing* yaitu sumber daya organisasi yang terdiri dari budaya organisasi dan dukungan dari pelaksana.

4.3.2 Kesenangan dalam berbagi pengetahuan

Menurut beberapa informan, partisipasi mereka dalam kegiatan-kegiatan di *Korean Center* dipengaruhi oleh pandangan dan harapan pribadi seperti mendapat teman baru dalam hobi dan minat yang sama, mempelajari budaya Korea seperti bahasa, gaya hidup dan hiburan, hingga sebagai pengisi di waktu luang. Menurut informan S diketahui bahwa alasan utama ketertarikannya pada *samulnori* adalah kecintaannya pada permainan alat musik dan budaya Korea.

Berawal dari *Kpop* yang semakin populer menjadikan budaya Korea ikut terseret arus dan menjadi topik yang diminati. Menurut informan L dapat diketahui bahwa ketertarikannya terhadap kegiatan di *Korean Center* berawal dari kebutuhannya dalam mencari lembaga kursus Bahasa Korea.

Setelah periode kursus Bahasa Korea yang diikuti di tempat lain selesai, informan L membutuhkan tempat kursus lagi dengan harapan dapat terus meningkatkan kemampuannya dalam menguasai Bahasa Korea.

4.3.3 Pemanfaatan LINE dan Instagram sebagai media *knowledge sharing*

Media yang digunakan untuk menunjang kegiatan *knowledge sharing* dalam *Korean Center* merupakan hal yang penting. Selain melalui kegiatan rutin, *Korean Center* juga menggunakan media

untuk saling berbagi pengetahuan. Media *Instagram* digunakan untuk menyimpan dan membagikan foto-foto kegiatan. Di samping itu media *LINE* digunakan untuk saling berkomunikasi dan bertukar pikiran seperti di dalam *samulnori*.

Dalam melakukan *sharing* melalui media *Instagram* di *Korean Center* terdapat proses interaksi secara tidak langsung yang terjadi di dalamnya sehingga anggota dapat saling berbagi sekaligus mempromosikan kegiatan kepada masyarakat luas. Berdasarkan observasi mengenai *sharing* dokumentasi kegiatan melalui media *Instagram* bahwa dengan *sharing* mengenai kegiatan selain untuk mengenang momen juga dokumentasi dapat digunakan sebagai bukti bahwa telah terselenggara suatu kegiatan dan dapat dimanfaatkan untuk mempengaruhi masyarakat untuk menjadi bagian dari *Korean Center*.



Gambar 2. Sharing melalui *Instagram* *Korean Center* (@koreancenterundip)

Dalam tangkapan layar dari akun *Instagram* *Korean Center* tersebut dapat diketahui bahwa telah terlaksana acara peresmian *Korean Center* pada 22 Maret 2019 bersama dengan duta besar, anggota *samulnori* dengan *dresscode* hitam bersalur kain merah-biru-kuning serta anggota paduan suara berkostum *hanbok*. Selain itu dapat diketahui melalui *caption* bahwa foto yang dipasang di laman akun juga bertujuan agar masyarakat luas yang memiliki keterkaitan dengan budaya Korea Selatan dapat melihat dan menjadi bagian dari *Korean Center*.

Dalam melakukan *sharing* melalui media *LINE* di *samulnori* terdapat proses interaksi secara tidak langsung yang terjadi di dalamnya sehingga anggota dapat saling berkomunikasi dan berbagi pengetahuan sehingga terbentuk *knowledge sharing*. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan mengenai proses *knowledge sharing* dalam media *LINE* *samulnori* bahwa prosesnya itu saling *sharing* dan komunikasi segala hal yang berkaitan dengan informasi jadwal latihan, kegiatan yang telah diagendakan untuk masa yang akan datang, materi latihan juga dibagikan melalui grup *LINE* tersebut.

Anggota *Korean Center* saat diwawancarai berkaitan dengan *knowledge sharing* pada *community of practice* di *Korean Center* Universitas Diponegoro dapat terselenggara berdasarkan kesamaan pandangan dan minat, keaktifan anggota serta pemanfaatan sistem.

1. Keterkaitan *domain* dan *pleasure of sharing*

Domain pada *community of practice* merupakan bidang pengetahuan yang menjadi perhatian serta perasaan kesamaan identitas., sedangkan pada *knowledge sharing* terdapat *pleasure of sharing* yaitu pandangan dan minat masing-masing anggota.

2. Keterkaitan *community* dan sumber daya organisasi

Community pada *community of practice* merupakan sekumpulan orang yang terlibat aktif didalam komunitas, sedangkan pada *knowledge sharing* dapat terdapat faktor organisasi salah satunya yaitu sumber daya manusia di dalam budaya organisasi di mana sumber daya tersebut menjadi bagian aktif dalam *knowledge sharing*.

3. Keterkaitan *practice* dan pemanfaatan media

Practice di dalam *community of practice* merupakan kegiatan berbagi pengetahuan melalui praktik untuk meningkatkan kemampuan dan menjadi lebih baik dalam bidang pengetahuan (*domain*) tersebut. Adapun pemanfaatan media pada *knowledge sharing* merupakan *use of system* untuk membantu memudahkan anggota dalam melakukan kegiatan bersama.

Dapat disimpulkan bahwa *pleasure of sharing* dari masing-masing anggota berkaitan dengan *domain* yaitu anggota memiliki ketertarikan, pandangan dan harapan yang sama terhadap budaya Korea Selatan. Kesamaan pandangan tersebut melatarbelakangi *community* yang menciptakan faktor-faktor organisasi seperti budaya organisasi dan sumber daya manusia. Dalam membantu mewujudkan pandangan dari *community* tersebut dibutuhkan sebuah sistem untuk kegiatan *practice* sehingga tujuan *community* dapat tercapai. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* menjadi satu kesatuan dengan *community of practice Korean Center*.

5. Simpulan

Kegiatan rutin di *Korean Center* Fakultas Ilmu Budaya Universitas Diponegoro terjadi proses *knowledge sharing* melalui pertemuan dan latihan rutin. Dalam kegiatan di *Korean Center* menunjukkan bahwa *knowledge sharing* dan *community of practice* berkaitan, dari domain yaitu dasar ketertarikan dan pandangan dari anggotanya telah melatarbelakangi *community* yaitu sekumpulan orang yang aktif didalam *community of practice* dan menciptakan faktor-faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya manusia dan budaya organisasi. *Domain* dan *community* tersebut membutuhkan sistem yang dapat membantu memudahkan setiap kegiatan *practice* yang mereka laksanakan sehingga tiga elemen tersebut menjadi satu kesatuan di dalam *Korean Center* sebagai *community of practice*.

Daftar Pustaka

- Cheng, M.-Y., Ho, J. S.-Y., & Lau, P. M. (2009). Knowledge sharing in academic institutions: A study of Multimedia University Malaysia. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3).
- Collins, H. (2010). *Tacit and explicit knowledge*. University of Chicago Press.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.
- Diponegoro, D. F. U. (n.d.). KOICA.
- Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359.
- KOICA. (n.d.). KOICA: Mission and Vision.
- Maryani, M. (2012). Implementasi Knowledge Management pada KLPM-PTS: Pembentukan Sharing Culture antar Anggota KLPM-PTS di Indonesia. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 3(1), 142.
- Pradana, A. R. (2016). Knowledge Sharing Pada Community Of Practices di PT. Pembangkit Jawa Bali, Unit Pembangkit Gresik. *Libri-Net*, 2(1), 1–15.
- Šajeva, S. (2014). Encouraging knowledge sharing among employees: how reward matters. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 130–134.
- Sánchez, J. H., Sánchez, Y. H., Collado-Ruiz, D., & Cebrián-Tarrasón, D. (2013). Knowledge creating and sharing corporate culture framework. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 74, 388–397.
- Subagyo, H. (2007). Modul Pelatihan Knowledge Management. *Makasa: Bursa Pengetahuan Kawasan Indonesia Timur (BaKTI)*.
- Veronica, V., & Suryawan, A. D. (2012). Community Of Practice AS One Of The Competitive Advantage Of Organization. *CommIT (Communication and Information Technology) Journal*, 6(2), 85-89.
- Wenger, E. (1998). *Community of practice: A brief introduction*. *Learning in Doing*, 15 (4), 1–7. Wenger, Etienne. (1998). Communities of practice: Learning as a social system. *Systems Thinker*, 9(5), 2–3.