

PEMBERDAYAAN *TACIT KNOWLEDGE* PADA KEGIATAN BELAJAR DAN MENGAJAR DI PERGURUAN TINGGI

MARTIN PURNAMA CHANDRA

Email : martin.chandra@usbypkp.ac.id

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
Universitas Sangga Buana – Yayasan Pendidikan Keuangan dan Perbankan (USB – YPKP)
Jl. Surapati No.189, Kota Bandung, Jawa Barat 40123, Indonesia.

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah, “Bagaimana pemberdayaan *Tacit Knowledge* dalam kegiatan belajar dan mengajar di perguruan tinggi.” Untuk itu, perlu mengetahui: bagaimana pemahaman mengenai *Tacit Knowledge* pada *Knowledge Management*, bagaimana mekanisme pemberdayaan *Tacit Knowledge* di perguruan tinggi, bagaimana tantangan pemberdayaan *Tacit Knowledge* bagi dosen dan bagaimana pula efektivitas pemberdayaannya bagi mahasiswa dan mahasiswi. Teori yang digunakan adalah *Knowledge Management*, yaitu Konversi *Knowledge*. Metode penelitian kualitatif dengan teknik deskriptif. Hasil penelitian ini adalah mengetahui pemberdayaan mengenai *Tacit Knowledge* dalam kegiatan belajar dan mengajar di perguruan tinggi. Dengan begitu, melalui *Tacit Knowledge* dapat terwujud perkuliahan yang berkualitas, menyenangkan, komunikatif serta mendapat apresiasi positif dari mahasiswa dan mahasiswi kepada dosen pengampu mata kuliah. Kesimpulannya, *Knowledge Management* memberi manfaat tercipta keharmonisan dan tanggung jawab untuk sama-sama memajukan kualitas dosen juga mahasiswa dan mahasiswi di perguruan tinggi tersebut. *Tacit Knowledge* merupakan aset yang sangat berharga bagi sebuah perguruan tinggi untuk dapat berkembang lebih baik.

Kata kunci : dosen, *knowledge management*, *tacit knowledge*, perguruan tinggi.

A. Pendahuluan

Knowledge dianggap aset berharga bagi organisasi (Plessis, 2005). Pergeseran paradigma telah mengubah bagaimana *Knowledge* dilihat. Hal tersebut terjadi karena kerap kali seseorang beralih

pekerjaan beberapa kali (Kim, 2005).

Ketika seseorang *resign*, maka orang tersebut pun akan membawa *Knowledge* mereka pergi dari institusi tersebut. Melihat fenomena tersebut, alangkah baiknya sebuah organisasi harus dapat menangkap *Knowledge*

dan pengalaman seseorang yang bekerja didalamnya untuk dapat mengubah *Tacit Knowledge* mereka menjadi *Formal Knowledge*, sehingga dapat digunakan bahkan setelah seseorang tidak lagi bekerja didalamnya.

Knowledge Management telah diperkenalkan ke banyak organisasi. Tujuannya agar organisasi memiliki implementasi yang sukses dari *Knowledge Management*, karakteristik tertentu dari organisasi dan inisiatif *Knowledge Management* perlu dimunculkan. Beberapa kajian dalam literatur *Knowledge Management* telah memberikan karakteristik yang diperlukan untuk keberhasilan implementasi (Chong, 2006; Devi et al., 2007; Lee dan Hong, 2002; Wong, 2005).

Ini merupakan penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan Sumber Daya Manusia adalah dosen. Sehingga dosen dalam sebuah perguruan tinggi pun diharapkan dapat melakukan fungsi manajemen dengan baik, disertai pula dengan *Knowledge Management*. Dosen haruslah dapat melakukan kegiatan *perencanaan, pengembangan,*

pemeliharaan, penggunaan dan penilaian Sumber Daya Manusia untuk memudahkan pemanfaatan dosen secara efektif dalam rangka mencapai tujuan personal dan organisasi, khususnya untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengembangan kualitas mahasiswa dan mahasiswi adalah peranan yang menjadi tanggung jawab dosen di sebuah perguruan tinggi. Maka, sebuah informasi dan pengalaman yang masuk ke dalam diri dosen tersebut akan diproses menjadi sebuah struktur *Knowledge* yang memungkinkan timbulnya perilaku yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Perilaku dosen tergantung pada informasi dan pengalaman yang distrukturisasi.

Berbagi *Knowledge* tidak hanya dosen kepada mahasiswa tetapi juga kepada sesama kolega. Dosen selain memiliki *Knowledge* yang bersifat objektif, rasional, dan teknis berupa data ataupun dokumen (*Explicit Knowledge*), juga memiliki *Knowledge* yang bersifat subjektif, kognitif, berbasis pengalaman (*Tacit Knowledge*). *Knowledge* ini semua merupakan aset berharga dalam perguruan tinggi yang harus

dikomunikasikan baik antar dosen juga dengan organisasi atau institusinya.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah mayor pada penelitian ini adalah: Bagaimana pemberdayaan *Tacit Knowledge* pada kegiatan belajar dan mengajar di perguruan tinggi.”

Kemudian diturunkan kedalam beberapa rumusan minor sebagai berikut:

1. Bagaimana pemahaman mengenai *Tacit Knowledge* pada *Knowledge Management*.
2. Bagaimana mekanisme pemberdayaan *Tacit Knowledge* di perguruan tinggi.
3. Bagaimana tantangan pemberdayaan *Tacit Knowledge* bagi dosen.
4. Bagaimana efektivitas pemberdayaan *Tacit Knowledge* bagi mahasiswa dan mahasiswi.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dengan pendekatan penelitian kualitatif. Metode ini memberikan kesempatan kepada peneliti melakukan kajian mendalam terhadap kegiatan belajar dan

mengajar di perguruan tinggi. Penelitian kualitatif menuntut kemampuan kreatifitas dan interpretasi. Untuk memperoleh hasil yang baik, maka penelitian kualitatif memerlukan data yang berkualitas. Untuk itu peneliti memiliki peranan penting. Tugasnya tidak hanya mengumpulkan data dan mengeksplorasi variabel penelitian, namun juga menganalisa, menginterpretasi, dan menyajikan data.

Data dikumpulkan berdasarkan jenis data: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan pengalaman personal. Adapun data sekunder diperoleh melalui literatur. Subyek penelitian adalah dosen serta mahasiswa dan mahasiswi yang terlibat secara aktif dalam pemberdayaan *Tacit Knowledge*.

D. Pembahasan

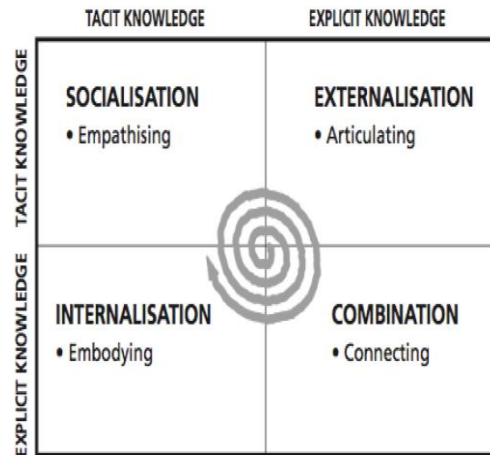
1. Pemahaman Mengenai *Tacit Knowledge* Pada *Knowledge Management*

Pertama-tama perlu diketahui terlebih dahulu mengenai definisi *knowledge*. *Knowledge* adalah informasi yang mengubah sesuatu

atau seseorang, sehingga *Knowledge* yang ada menjadi sebuah keuntungan bagi organisasi (Feher, 2004).

Manajemen pada data dan informasi yang sistematis dan terstruktur, akan membuat data dan informasi tersebut menjadi *knowledge* bagi organisasi terkait. Sehingga hal tersebut dikenal dengan istilah *Knowledge Management*. *Knowledge Management* mulai dipergunakan sejak tahun 1990-an. Meskipun pemikiran mengenai ini sudah berkembang sejak jauh sebelumnya. Para penstudi yang memulai kajian ini diantaranya Peter Ducker pada tahun 1970-an, Karl Erik Sveiby pada tahun 1980-an, serta Nonaka dan Takeuchi pada tahun 1990-an.

Knowledge Management dicapai melalui hubungan sinergis antara *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*. Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi membedakan antara *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* (Nonaka: 1995), dan membagi model konversi *Knowledge* menjadi 4 cara yang terlihat dalam Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1
Konversi *Knowledge*
(Nonaka: 1995)

Berikut ini penjelasan dari masing-masing tahapan konversi *knowledge* yang terdapat pada Gambar 1 diatas :

1. *Socialisation*

Sharing Tacit Knowledge. Proses konversi *tacit knowledge* sehingga pengetahuan tersebut dapat dibagikan kepada banyak orang. Pengetahuan yang dibagikan dapat berupa pengalaman atau pembelajaran pada saat bekerja. *Tacit knowledge* ini dapat berupa cara berpikir, budaya, norma, dan pandangan terhadap sesuatu hal.

2. *Externalisation*

Converting Tacit Knowledge Into Explicit Knowledge. Bagi sebuah organisasi pengetahuan haruslah dieksternalisasi sehingga dapat digunakan oleh orang lain. Hal

tersebut berarti bahwa harus dilakukan pembuatan model dari pengetahuan menjadi bentuk eksplisit.

3. Combination

Systematic Combining Of Explicit Knowledge. Proses konversi *Explicit Knowledge* menjadi sekumpulan *Explicit Knowledge* yang baru. Contohnya adalah penggabungan cara-cara yang tidak terstandar, pengkategorian dan penyusunan pengetahuan yang mungkin akan menciptakan *Explicit Knowledge* yang baru. Kunci dari kombinasi ini adalah komunikasi dan sistematisasi dari pengetahuan.

4. Internalisation

Internalising New Knowledge As Tacit Knowledge By The Organisation. Proses dimana *Explicit Knowledge* diubah menjadi *Tacit Knowledge* melalui organisasi. Kondisi yang harus dipenuhi sebelumnya adalah bahwa individu harus terlibat dalam pembentukan dari pengetahuan yang baru.

Explicit Knowledge atau yang menurut Michael Polanyi disebut sebagai *Formal Knowledge* atau

Represented Knowledge (Gamble, 2001) mengacu pada pengetahuan yang mudah untuk dipindahkan. *Explicit Knowledge* adalah pengetahuan yang terdapat dalam bentuk data, informasi yang terdokumentasi, dan artifak dan dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam organisasi, bentuk pengetahuan ini dapat ditemui dalam bentuk komunikasi elektronik seperti melalui email dan penyimpanan dokumen elektronik.

Lalu, bagaimana dengan *tacit Knowledge*? Pada catatan satu dekade terakhir, diketahui bahwa perusahaan Jepang memahami bahwa *Knowledge* adalah sesuatu yang *Tacit* – tidak kelihatan dan masih tersimpan dalam alam pikiran manusia (Nonaka, 1995).

Tacit Knowledge atau *Embedded Knowledge* adalah *Knowledge* yang terdapat dalam seluruh rangkaian proses kerja, produk, peraturan dan prosedur (Gamble, 2001). *Tacit Knowledge* sifatnya sangat *personal* dan akan lebih mudah mengalami perkembangan apabila individu yang memiliki *Tacit Knowledge* berinteraksi dengan lingkungan.

Tacit Knowledge melekat bersama pengalaman yang pernah dilalui oleh setiap individu. Dalam suatu tulisan diperoleh informasi bahwa karena diperoleh melalui pengalaman dan observasi dalam berbagai konteks, maka *Tacit Knowledge* disebut juga *Knowledge of Experience* (Insch, 2008). *Tacit Knowledge* bersifat abstrak, sulit untuk dikodifikasikan, dan hanya dapat dikomunikasikan melalui partisipasi instruktur atau guru (Insch, 2008). Digunakannya atau dituangkannya *Tacit Knowledge* menjadi suatu tindakan menjadikan *Tacit Knowledge* memperoleh sebutan *Practical Intelligence* atau *Practical Experience*.

2. Mekanisme Pemberdayaan *Tacit Knowledge* Di Perguruan Tinggi

Dalam hubungannya dengan organisasi khususnya pada perguruan tinggi, *Tacit Knowledge* merupakan sumber kekuatan organisasi. Setiap organisasi memiliki sumberdaya manusia yang berbeda dengan organisasi lain. Hal ini yang menciptakan keunikan *Tacit Knowledge* yang dimiliki antara satu

organisasi dengan organisasi lain. Pengetahuan yang terdapat dalam organisasi harus senantiasa mengalami perputaran. Oleh karena itu, setiap orang yang menjadi bagian dalam organisasi harus mampu menyediakan dan berpartisipasi dalam proses pembaruan pengetahuan (Ngah, 2009).

Nonaka (1995) menyatakan pemikirannya mengenai tahap konversi pengetahuan (*Knowledge Conversion*) yang terdiri dari 4 (empat) tahapan: *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*. Secara singkat, dapat digambarkan bahwa *Socialization* adalah proses pengubahan *Tacit Knowledge* menjadi *Tacit Knowledge*. Proses ini terdapat pada proses ‘pemindahan’ pengetahuan dari satu individu ke individu lain melalui pengamatan, peniruan, dan praktek. Bentuk nyata pengubahan *Tacit Knowledge* menjadi *Tacit Knowledge* dapat terjadi misalnya melalui pertemuan antara dosen dengan mahasiswa dan mahasisiwi. Pertemuan ini dapat merupakan sarana yang tepat bagi dosen untuk memahami pola atau keinginan mahasiswa dan mahasiswa yang

mengambil mata kuliah yang diampunya. Pertemuan ini dapat dilakukan dengan keikutsertaan dosen dalam komunikasi dua arah, atau dengan membuka forum dialog yang memungkinkan mahasiswa dan mahasiswi menuangkan pemikiran atau pendapatnya mengenai pola belajar dan mengajar yang dilakukan selama perkuliahan (jangka pendek) dan bahkan sampai mereka lulus dan diwisuda (jangka panjang). Forum dialog dapat berbentuk forum komunikasi secara tatap muka langsung maupun melalui *social media* seperti WhatsApp dan Instagram.

Tahap berikut adalah *Externalization* yang merupakan proses perubahan *Tacit Knowledge* menjadi *Explicit Knowledge*. Tahapan ini adalah proses yang melakukan perubahan *Tacit Knowledge* menjadi sesuatu yang nyata, mengubahnya menjadi bentuk konsep, hipotesis, atau model. Untuk memudahkan *Tacit Knowledge* diubah menjadi *Explicit Knowledge* dan diketahui oleh orang lain maka dapat dituangkan ke dalam bentuk tulisan atau dokumentasi. Mekanisme ini dapat dilakukan, seperti dengan

mendokumentasikan kegiatan belajar dan mengajar di kelas melalui sebuah rekaman video, baik dalam durasi pendek maupun durasi panjang. Video dokumentasi dilakukan sebagai model khususnya untuk dosen yang memiliki pola yang terbilang baik dalam kegiatan belajar dan mengajar, serta menjadi favorit bagi mahasiswa dan mahasiswi. Kriteria baik yang dimaksudkan disini yaitu materi pada mata kuliah selama perkuliahan dapat disampaikan dengan baik oleh dosen tersebut dan dapat dipahami secara mayoritas bahkan keseluruhan mahasiswa dan mahasiswi yang mengikuti perkuliahannya. Tidak ketinggalan mengenai gaya dan metode yang digunakan dosen tersebut mendapat apresiasi atau kesan positif dari mahasiswa dan mahasiswi. Tujuan dari video dokumentasi ini supaya menjadi referensi bagi dosen lain terutama dosen-dosen pemula atau dosen-dosen yang baru saja bergabung pada perguruan tinggi tersebut. Dengan begitu, hal ini akan menghindari penilaian dengan gap yang sangat ekstrim dari mahasiswa dan mahasiswi yang selama ini sering

terjadi, yaitu dosen A memberi perkuliahan dengan sangat baik, sedangkan dosen B tidak demikian. Meskipun kita semua tahu, gaya masing-masing dosen dalam memberi perkuliahan itu berbeda-beda, namun hal tersebut bukan berarti mengurangi kualitas dan membuat kesulitan bagi mahasiswa dan mahasiswi dalam memahami materi pada mata kuliah.

Tahap konversi *Knowledge* selanjutnya adalah *Combination* yang merupakan konversi *Explicit Knowledge* menjadi *Explicit Knowledge*. Tahapan ini merupakan proses sistematisasi konsep menjadi suatu sistem pengetahuan. Tahap ini dapat dilakukan dengan menggabungkan berbagai jenis media seperti dokumentasi, pertemuan seperti rapat atau konferensi. Pada perguruan tinggi yang sehat dan ingin adanya kemajuan kualitas tidak hanya pada kemampuan dosen dalam mengajar, namun juga kualitas mahasiswa dan mahasiswi dalam belajar, tahapan ini pun sangat perlu dilakukan. Mekanisme pada tahapan ini contohnya dapat dilakukan dengan mengadakan rapat atau silaturahmi rutin. Jangka waktu pelaksanaannya dapat terbagi menjadi 3 jenis: jangka

pendek yaitu tiap awal bulan, jangka menengah yaitu tiap awal semester, dan jangka panjang yaitu tiap awal tahun akademik baru atau saat Penerimaan Mahasiswa dan Mahasiswi Baru (PMB). Pada rapat dan silaturahmi rutin ini perlu dilakukan pembekalan dan pembinaan kepada seluruh dosen yang ada sehingga memperoleh pengetahuan yang selaras, transparan dan sama satu dengan lainnya. Terutama dalam menjalankan sistem organisasi pada perguruan tinggi tersebut, termasuk dalam pemanfaatan alat bantu penunjang kelancaran kegiatan belajar dan mengajar, termasuk pemahaman pemanfaatan sarana dan prasarana lainnya yang disediakan perguruan tinggi. Dengan begitu akan tampak keharmonisan dan tanggung jawab untuk sama-sama memajukan kualitas dosen juga mahasiswa dan mahasiswi di perguruan tinggi tersebut.

Tahapan terakhir adalah *Internalization* yang merupakan tahap pengubahan *Explicit Knowledge* kembali menjadi *Tacit Knowledge*. Tahapan ini dapat dilakukan dengan cara menceritakan

kembali apa yang telah dipelajari atau dialami kepada dosen lain. Di perguruan tinggi, tahapan ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kepada dosen lain. Pelatihan yang diberikan memanfaatkan materi yang sudah dipelajari atau dialami di tempat lain. Melalui pelatihan, dosen pemberi pelatihan dan dosen yang memperoleh pelatihan akan secara bersama saling meningkatkan kualitas pemahaman terhadap pengetahuan yang disampaikan. Perlu menjadi catatan pada tahapan ini adalah tidak harus pelatihan ini dilakukan dari dosen yang sudah tua (senior) kepada dosen yang masih muda (junior). Mengapa? Hal tersebut dikarenakan materi yang berhasil dipelajari baik diwaktu dan tempat lainnya bisa dilakukan oleh siapapun baik tua maupun muda, dan siapapun mereka yang memiliki kemampuan untuk membagikan dan menafsirkan materi tersebut kepada yang lainnya. Permasalahan yang sering muncul adalah terkait “senioritas”, dimana keengganan dari para dosen yang sudah tua (senior) untuk tetap mau belajar dan mendapat pelatihan, apalagi jika pemberi

pelatihannya adalah dosen yang masih muda (junior).

3. Tantangan Pemberdayaan *Tacit Knowledge* Bagi Dosen

Dosen membatasi diri untuk berbagi *knowledge* terjadi ketika dosen tersebut memiliki *knowledge* yang spesial, unik, ataupun penting yang para dosen lainnya tidak punya. Selain itu, kecenderungan dosen curiga terhadap *knowledge* dosen lain merupakan sifat alami yang dimiliki manusia (Davenport dan Prusak, 1998). Hal ini juga didorong oleh insting pembelaan diri, mereka tidak ingin berbagi *knowledge* karena mereka menganggap hal ini adalah aset berharga yang tidak bisa diberikan secara cuma-cuma.

Pada perguruan tinggi, banyak dosen gagal memahami fakta apabila mereka saling bekerjasama sesama dosen bisa memberikan efektifitas yang lebih baik untuk perguruan tinggi tersebut (Kogut dan Zander, 1996). Kim dan Ju (2008) memaparkan bahwa dosen sebagai bagian dari aktor di perguruan tinggi menjadi ujung tombak yang penting dalam merepresentasikan perguruan tinggi mereka karena kemampuan

mereka dalam memberikan *knowledge*. Dosen menjadi aset yang penting di perguruan tinggi.

Tantangan yang harus dihadapi adalah dosen wajib mengembangkan bahan perkuliahan untuk mahasiswa dan mahasiswi. Ketika mengembangkan bahan perkuliahan, dosen dapat membayangkan dirinya sedang mengajar mahasiswa dan mahasiswi tertentu, dan berusaha agar pengalaman belajar mahasiswa dan mahasiswi tersebut menarik, bermanfaat dan efektif. Bahan perkuliahan yang dikembangkan harus dapat memberikan pengalaman tersebut melalui interaksinya dengan mahasiswa dan mahasiswi.

Menurut Winarno Surakhmad ada 3 alat yang dapat digunakan untuk mengadakan interaksi, yaitu:

1. Pengalaman riil, dimana segenap media dalam kehidupan sehari-hari.
2. Pengalaman buatan, dimana segenap media yang sengaja diciptakan untuk mendekatkan pengertian pada pengalaman riil.
3. Pengalaman verbal, dimana bahasa adalah alat utama, baik lisan maupun tulisan.

Kenyataan tersebut menunjukkan, bahwa sesuatu yang dialami secara langsung menjadi sebuah pengalaman yang berkesan dan membekas dalam dirinya, sehingga tidak akan pernah terlupakan, sedangkan apa-apa yang didapat melalui pengucapan dan penglihatan saja akan sulit melekat dalam diri mahasiswa dan mahasiswi.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh A. Kosasih Djahiri (1992:2) yang membagi urutan pengalaman seseorang sebagai berikut:

1. Pengalaman atau pelaksanaan yang didapat secara langsung.
2. Pengalaman yang diperoleh secara *artificial*.
3. Data-data atau fakta-fakta dan konsep / nilai moral dan norma dalam kehidupan.
4. Mulai dari mudah ke sukar atau konkret ke abstrak atau sederhana ke kompleks.
5. Mulai dari bagian menuju internal.
6. Mulai dari yang bersifat induktif ke deduktif.
7. Dari yang bersifat khusus ke umum.
8. Dari yang sudah dikenal ke hal yang baru.

9. Dari yang temporer menuju ke yang permanen.

Oleh sebab itu, untuk dapat menyampaikan *Tacit Knowledge* berupa pengalaman yang dimiliki oleh seorang dosen kepada mahasiswa dan mahasiswi dalam pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar, alangkah baiknya jika *Knowledge Sharing* dapat dilakukan dengan metode *Story Telling*. Metode ini hanya dapat dilakukan bagi dosen yang mempunyai kemampuan *Public Speaking* yang mumpuni. Dosen yang mempunyai kemampuan ini, tidak menjadikan kegiatan belajar dan mengajar dalam perkuliahan sebagai ajang mengajari semata, apalagi hanya bersifat komunikasi searah. Selain itu, perkuliahan di kelas bukan pula sebagai ajang untuk unjuk gigi bahwa dosen adalah maha pintar dan maha benar. Perlu diingat, kegiatan belajar dan mengajar di perguruan tinggi adalah mengenai memberikan materi kepada orang dewasa yaitu kepada mahasiswa dan mahasiswi, dimana dikenal dengan pendekatan *Andragogy*. Bahkan saat ini sudah berkembang pada pendekatan *Heutagogy*, dan bukanlah pendekatan

Pedagogy seperti yang dilakukan di sekolah kepada siswa dan siswi.

Seorang dosen yang memahami pendekatan tersebut dan memiliki kemampuan *Public Speaking* yang mumpuni, maka akan memperlakukan mahasiswa dan mahasiswi sebagai mitra berpikirnya. *Public Speaking* memang sering menjadi mimpi buruk bagi kebanyakan orang, tidak terkecuali bagi dosen. Namun tantangan tersebut bukan berarti tidak bisa ditaklukkan. Dengan begitu, apabila semua aspek yang telah dipaparkan diatas tadi dapat dipenuhi, maka pemberdayaan *Tacit Knowledge* bagi dosen dapat dilaksanakan dengan optimal.

4. Efektivitas Pemberdayaan *Tacit Knowledge* Bagi Mahasiswa dan Mahasiswi

Kegiatan belajar dan mengajar selama perkuliahan yang berfokus pada mahasiswa dan mahasiswi (*students-learning centered*) ditandai dengan mereka belajar secara aktif. Dalam belajar aktif mereka diharapkan mengerjakan latihan, tugas dan beragam kegiatan lain yang akan membentuk pengalaman bagi

mahasiswa dan mahasiswi. Dalam perkuliahan, selain bentuk kegiatan belajar dan mengajar yang lazim selama ini polanya dilakukan, umpan balik yang diberikan dosen kepada mahasiswa dan mahasiswi juga memegang peran penting, bentuk aktivitas yang beragam bentuknya dapat mempermudah mereka belajar dan perkuliahan menjadi menarik, tidak membosankan atau menjenuhkan.

Sementara itu, umpan balik dalam komunikasi dua arah yang aktif terjadi akan berfungsi untuk membantu mahasiswa dan mahasiswi mengukur pengetahuan dan keterampilan yang sudah dipelajarinya. Aktivitas dan umpan balik tersebut merupakan faktor yang sangat berperan dalam kegiatan belajar dan mengajar. Bentuk aktivitas selama perkuliahan terkait erat dengan tujuan perkuliahan dan materi pada mata kuliah yang disampaikan.

Wardani (2000) menyatakan bahwa jika materi yang disajikan adalah materi baru maka wajar jika aktivitas belajar dimulai dengan penyajian informasi. Sebagaimana telah dijelaskan dalam urutan

penyajian dan urutan pembelajaran, penyajian informasi dapat dilakukan dengan beragam cara, bukan harus selalu berbentuk teks deskriptif yang harus dibaca mahasiswa dan mahasiswi, tetapi dapat juga berbentuk permainan, peragaan model, pemutaran video, simulasi dan bentuk lain yang variatif.

5. Kesimpulan

Knowledge Management memberi manfaat tercipta keharmonisan dan tanggung jawab untuk sama-sama memajukan kualitas dosen juga mahasiswa dan mahasiswi di perguruan tinggi tersebut. *Tacit Knowledge* merupakan aset yang sangat berharga bagi sebuah perguruan tinggi untuk dapat berkembang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How Organizations manage what they know. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
- Djahiri, A. Kosasih. 1985. Strategi Pengajaran Afektif Nilai-Moral VCT dan Games dalam VCT. Bandung : Penerbit Granesia.
- Kim, S., and Ju, B. (2008). An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution. *Library & Information Science Research* 30(4): 282–290
- Kogut, Bruce, and Udo Zander. (1996). What firms do? Co-ordination, identity and learning. *Organizational Science* 7 (5): 502–510
- Winarno Surakhmad. 1985. Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode, dan Teknik. Bandung: Tarsito.