

Praktik Transfer Pengetahuan Tacit dalam Pembelajaran E-Learning Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia

Mutia Rahmi^{1*}; Laksmi¹; Fuad Ghani¹

¹Departemen Ilmu Perpustakaan dan informasi, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Indonesia.

*Korespondensi: mutia.rahmi01@ui.ac.id

Abstract

This study aims to identify the practice of tacit knowledge transfer in learning at Stimlog Indonesia universities. The method used in this research is a qualitative method with a case study approach. The data collection techniques used were observation, semi-structured interviews using focus group discussions, and document analysis. The study was conducted for four months. Selection of informants by purposive sampling. Data analysis was carried out by grouping data, analyzing, and drawing conclusions. The results showed that the practice of tacit knowledge transfer based on the SECI method which includes socialization, externalization, combination, internalization, indicates that the socialization stage and the internalization stage are the main stages. Both stages provide a good understanding of STIMLOG staff so that they are able to carry out their duties in supervising online using e-learning better. The practice of transferring tacit knowledge in both stages is based on psychomotor experience. Transfer of tacit knowledge using Zoom and Whatsapp groups by providing tutorials and training in using e-learning to oversee online exams.

Keywords: *knowledge transfer; tacit knowledge; distance learning in higher education*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi praktik transfer pengetahuan *tacit* dalam pembelajaran di perguruan tinggi Stimlog Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu observasi, wawancara semi terstruktur menggunakan *focus grup discussion*, dan analisis dokumen. Penelitian dilakukan selama empat bulan. Pemilihan informan dengan *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan pengelompokan data, analisis, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik transfer pengetahuan *tacit* yang didasarkan pada metode SECI yang meliputi sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, internalisasi, menunjukkan bahwa tahap sosialisasi dan tahap internalisasi merupakan tahap yang utama. Kedua tahap memberi pemahaman yang baik pada staf STIMLOG sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dalam mengawasi online menggunakan *e-learning* dengan lebih baik. Praktik transfer pengetahuan *tacit* dalam kedua tahap tersebut dilakukan berdasarkan pengalaman psikomotorik. Transfer pengetahuan *tacit* menggunakan Zoom dan Whatsapp *group* dengan memberikan tutorial dan pelatihan dalam menggunakan *e-learning* untuk mengawasi ujian daring.

Kata kunci: *transfer pengetahuan; pengetahuan tacit; pembelajaran jarak jauh di perguruan tinggi*

PENDAHULUAN

Praktik transfer pengetahuan di perguruan tinggi merupakan proses penting dalam dunia akademik (Chugh, 2013; Enakrire & Uloma, 2012). Pengetahuan yang dihasilkan menjadi aset bagi perguruan tinggi sehingga perlu dilakukan aktivitas manajemen yang disebut manajemen pengetahuan. Pengetahuan dibagi menjadi dua jenis yaitu pengetahuan *tacit* dan pengetahuan eksplisit. Pengetahuan *tacit* bersifat pribadi; ia berhubungan dengan pengalaman pribadi dan hal-hal yang abstrak dan intangible (Budihardjo, 2017; Mohajan, 2017).

Penelitian terkait pengetahuan *tacit* telah banyak dilakukan. Penelitian tahun 2016 tentang analisis penerapan berbagi pengetahuan melalui media facebook di komunitas kelakepers menulis pustakawan menunjukkan model yang digunakan berdasarkan teori dari Nonaka dan Takeuchi yang meliputi proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi (Kurniasih & Irhandayaningsih, 2016) (Chugh, 2018; Nonaka & Krogh, 2009; Pattnayak et al., 2017; Supriyadi,

2016). Hasil yang sama pada penelitian Nurul Wakhidah, dkk 2016 tentang penerapan penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) di komunitas “akademik menulis Jepara” bahwa penerapan penciptaan pengetahuan sesuai dengan aspek internalisasi, eksternalisasi, sosialisasi, dan kombinasi kecuali faktor aspek kombinasi yaitu transfer dan penyebaran pengetahuan eksplisit (Wakhidah & Rukiyah, 2016).

Penelitian lainnya oleh (Nugraha et al., 2015) yang berjudul perancangan konten *e-learning* pada kegiatan alih media dan preservasi berdasarkan konversi pengetahuan di PDII LIPI dengan metode SECI dan ADDIE, penelitian ini mendokumentasikan *knowledge tacit* kegiatan alih media dan preservasi ke dalam bentuk *best practice* dengan menggunakan metode SECI. Penelitian lainnya menunjukkan dokumentasi pengetahuan *tacit* dengan membuat *e-learning* mengenai aktivitas penjilidan bahan pustaka, *best practice* tersebut diperoleh dari serangkaian tahapan yang terdiri dari *specialization, externalization, combination, dan internalization* (Mudayat et al., 2015).

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian yang disajikan tersebut bertujuan untuk mendokumentasikan pengetahuan *tacit* pada suatu kelompok tertentu. Sementara itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi praktik pengetahuan *tacit* sesama staf tenaga pendidikan STIMLOG sebagai perannya untuk mendukung proses akademik termasuk menyelenggarakan ujian daring (dalam jaringan atau *online*) melalui *e-learning* perguruan tinggi. Penggunaan *e-learning* termasuk pengetahuan yang baru bagi staf karena biasanya perkuliahan dilakukan secara luring (luar jaringan atau *offline*). Sehingga proses adaptasi pengetahuan baru ini perlu diidentifikasi untuk menyiapkan staf mendukung kelancaran belajar *e-learning* (Yilmaz, 2012).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Menurut Sugiarto studi kasus merupakan jenis penelitian kualitatif yang mendalam tentang individu, kelompok, institusi dan sebagainya dalam waktu tertentu (Mohajan, 2018; Sugiyono, 2017). Tujuan studi kasus adalah berusaha menemukan makna, meneliti proses, serta memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam serta utuh dari individu, kelompok, atau situasi tertentu. Sekolah Tinggi Manajemen Logistik (STIMLOG) Indonesia, Bandung dipilih karena merupakan kampus swasta yang baru menerapkan *e-learning* di masa pembelajaran jarak jauh dan terdapat kesulitan para staf memahami *e-learning* untuk mengawas ujian daring.

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi pendokumentasian pengetahuan *tacit* staf untuk mendukung kelancaran belajar *e-learning* khususnya pada saat mengawas ujian daring. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan data berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2017). Kriteria informan didasarkan pada pertimbangan berikut: 1) Informan merupakan Staf IT perguruan tinggi. 2) Staf penanggung jawab *e-learning* perguruan tinggi. Hal ini karena pengetahuan masing-masing staf STIMLOG berbeda terkait *e-learning* yang digunakan institusi sehingga menyebabkan *miss* komunikasi dan kesalahan kerja pada saat mengawas ujian daring. Jumlah Informan sebanyak empat orang, masing-masing bekerja sebagai staf prodi, staf TIK, staf perpustakaan, staf akademik.

Penjaringan data pengamatan dilaksanakan pada 1 Juni hingga 30 Juli 2021. Periode waktu selama 60 hari tersebut, dibagi ke dalam 30 hari sebelum UAS, 14 hari selama UAS berlangsung, dan 16 hari pasca UAS. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan observasi partisipatif dan wawancara semi terstruktur, serta analisis dokumen berupa pedoman *e-learning*, hasil diskusi chat melalui Whatsapp, *video tutorial* penggunaan *e-learning*, unduhan hasil kerja staf yang bertugas, serta pengamatan dari grup staf. Dokumen dianalisis untuk mengidentifikasi hasil kerjanya setelah transfer pengetahuan dalam penggunaan *e-learning*.

Penjaringan data juga dilakukan melalui *Focus Group Discussion* bersama 4 orang informan, yang memungkinkan mengumpulkan data secara lebih mendalam dengan menyatukan perspektif sekelompok individu dan memberi mereka ruang untuk mengeksplorasi pemikiran mereka, mengungkapkan gagasan orisinal dari masing-masing informan. Dengan menggunakan *transcript reviews*, penjaringan data dalam interaksi referensi yang terjadi melalui obrolan atau email biasanya akan menghasilkan transkrip yang terdokumentasikan yang dapat dijadikan sebagai alat penilaian (Smith & Wong, 2016). Analisis data dilakukan dengan mengelompokkan data dalam kategori-kategori, kemudian mengembangkan hubungan antar kategori. Terakhir, peneliti melakukan interpretasi pada temuan data dan melakukan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Pengguna E-learning

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Logistik Indonesia memiliki tenaga kependidikan dari beberapa divisi yang mendapatkan tugas untuk menggunakan *e-learning* terutama untuk mengawasi ujian daring. Divisi tersebut bekerja di STIMLOG sebagai staf akademik, staf prodi, staf TIK STIMLOG, staf perpustakaan. Interaksi di antara para staf saat mereka memiliki objek kerja yang sama yaitu mengawasi ujian secara daring melalui *e-learning*. Komunikasi yang dibangun oleh para staf menggunakan media grup Whatsapp dan berdiskusi saat bertemu di kantor (Ayres & Popadiuk, 2016; Castaneda & Toulson, 2020; Chugh, 2018).

Pembelajaran jarak jauh di STIMLOG

Penggunaan *e-learning*

STIMLOG menggunakan *e-learning* sejak pemberlakuan pembelajaran jarak jauh 2019. Semula *e-learning* dikembangkan sebatas laboratorium *e-learning* 2018 hingga diterapkan untuk pembelajaran daring (Chugh, 2018; Enakrire & Uloma, 2012). *E-learning* dapat diartikan sebagai pembelajaran yang disusun dengan tujuan menggunakan sistem elektronik atau komputer sehingga mampu mendukung proses pembelajaran (Power & St-Jacques, 2014).

E-learning atau biasa disebut sistem pembelajaran elektronik dapat didefinisikan sebagai penerapan teknologi informasi pada dunia pendidikan melalui kelas maya (Yılmaz, 2012). *E-learning* juga dapat didefinisikan sebagai segala pemanfaatan atau penggunaan teknologi internet dan web untuk menciptakan pengalaman belajar. Prinsip *e-learning* yaitu terhubung dengan *network* yang membuatnya mudah di *update*, disimpan, didistribusikan, serta berbagi intruksi dan informasi secara instan (Pamugar, 2015).

Ada dua metode penyampain bahan ajar di dalam *e-learning* yaitu *synchronous - e-learning* dan *asynchronous e-learning*. *Synchronous Learning* merupakan pembelajaran daring secara langsung menggunakan aplikasi telekonferensi (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2014). Arifia Kasatra menjelaskan bahwa *Asynchronous Learning* adalah aktivitas komunikasi daring dengan layanan tertunda secara tidak langsung melalui mediasi seperti *email*, forum, dan membaca dan menulis dokumen daring (Kasatra, 2014).

E-learning STIMLOG pada laman <https://elearning.stimlog.ac.id/> digunakan untuk kuliah daring seperti mengatur jadwal, *upload* materi kuliah, validasi kehadiran mahasiswa, dan ujian daring. *E-learning* merupakan fasilitas pembelajaran jarak jauh dari bagian teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yayasan untuk STIMLOG. Awalnya TIK yayasan memberikan pelatihan atau *workshop* penggunaan *e-learning* kepada staf TIK STIMLOG, selanjutnya staf TIK STIMLOG memberikan pelatihan kepada dosen dan staf dalam penggunaan *e-learning* khususnya bagi pengawas ujian daring dengan konsep *synchronous online learning* yaitu memungkinkan interaksi

nyata (*real time*) antara pembelajar dengan pengajar. Sehingga jadwal mengawas sesuai jam yang telah ditentukan pula.

Alur informasi dalam PJJ

Terdapat 8 langkah dalam alur pengetahuan *tacit* antar staf STIMLOG tentang cara mengawas daring menggunakan sistem *e-learning* STIMLOG adalah sebagai berikut:

Langkah 1, Siapa Pemilik Pengetahuan?. Pak Puadi selaku staf TIK STIMLOG dan penanggung jawab teknis *e-learning*. Ia mengetahui cara penggunaan *e-learning* semua modul termasuk pengembangannya secara teknis. Pak Puadi mendapatkan transfer pengetahuan terkait *e-learning* dari TIK yayasan STIMLOG secara langsung.

Langkah 2, Aktivitas. Memahami *step by step* proses dari awal hingga akhir dari mengawas daring seperti *download* lembar jawaban ujian berdasarkan jurusan, kelas, absen kehadiran serta pelaporan hasil mengawas ujian daring.

Langkah 3, Pengetahuan apa yang harus dimiliki?. Memahami konsep kerja *e-learning* yang terdiri dari modul member, modul prodi, modul UTS/UAS, modul absensi kehadiran. Pengetahuan pendukung yaitu memahami Microsoft Excel untuk laporan kehadiran dan memahami Microsoft Word untuk membuat berita acara.

Langkah 4, Dimana pengetahuan Ini?. Masih di dalam ingatan Pak Puadi. Pengetahuan ini dapat dipraktikkan dengan mengakses *e-learning* STIMLOG. Pak Puadi menyiapkan modul *e-learning* agar bisa dibaca seluruh pengawas ujian.

Langkah 5, Siapa yang memvalidasi pengetahuan ini?. Kepala Penunjang akademik dengan Surat Edaran (perintah) mengawas daring bagi staf. Modul yang dibuat Pak Puadi telah ditandatangani.

Langkah 6, Proses penyampaian informasi (transfer pengetahuan). Pak Puadi menggunakan grup Whatsapp dan Zoom *meeting* untuk *share* pengalamannya langkah dalam mengawas daring dan membuat hasil laporannya. Pak Puadi membuat *video tutorial* langkah pertama hingga langkah terakhir, yaitu masuk melalui akun member *e-learning*, memasukkan nama mata kuliah di kolom *search*, memeriksa kelas dan nama dosen, hingga mengunduh hasil ujian serta *download* hasil absen mahasiswa selama kuliah, membuat berita acara dengan *form* yang telah disediakan, mengirim kumpulan data tersebut ke penanggung jawab pengawas dengan nama subjek tanggal_nama matakuliah_dosen.

Langkah 7, Proses diskusi. Pak Ishaq dari staf akademik memberikan tips agar cepat dalam mengedit Microsoft Excel dengan menggunakan filter otomatis sehingga pengawas dapat menyeleksi secara otomatis siapa yang hadir ujian daring, Pak Joni sebagai staf prodi memberikan masukan cara membuat kolom matakuliah pada *e-learning*. Ibu Sari memberikan *form* berita acara sehingga pengawas tinggal ganti data sesuai dengan kelas yang diawasi. Pak Diki sebagai PIC mengawas memberi komentar kemudahan *e-learning* bagi ujian daring. Jika ada yang kesulitan maka bertemu langsung dengan Pak Puadi untuk dijelaskan kembali.

Langkah 8, informasi ini telah diketahui bersama dan dipraktikkan. Seluruh pengawas telah memahami cara mengawas daring dan dapat mengerjakan tugas mengawas sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

Praktik transfer pengetahuan di STIMLOG

Pengertian pengetahuan dalam konteks manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah fakta, aturan-aturan, pendapat, dan temuan-temuan (Yilmaz, 2012). Adapun pengetahuan *tacit* bersifat pribadi; ia berhubungan dengan pengalaman pribadi dan hal-hal yang abstrak dan *intangible* (Budihardjo, 2017; Chugh, 2018; Nonaka & Krogh, 2009). Menurut Nonaka & Takeuchi pengetahuan *tacit* bersifat sangat pribadi, abstrak, dan sulit di konkretkan; ia berkaitan dengan

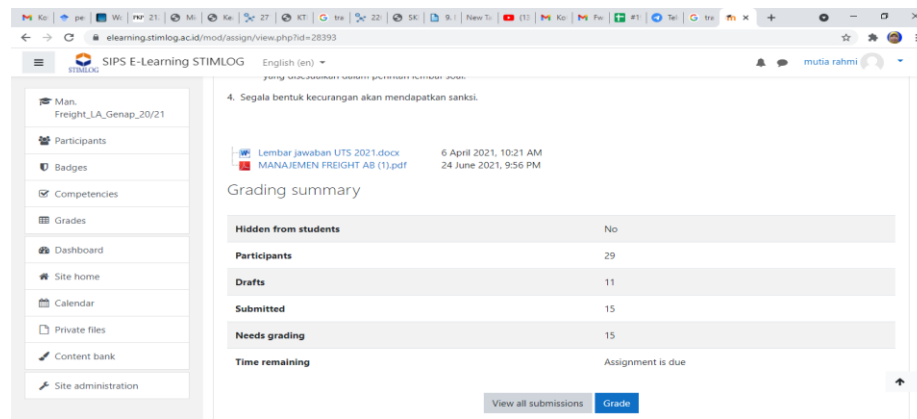
berbagai faktor, antara lain perasaan, intuisi, nilai, pengalaman, keyakinan, dan pengalaman (Mohajan, 2017). Pengetahuan *tacit* terdiri dari dua jenis yaitu: *tacit knowledge cognitive* yang membahas model pola pikir dalam memandang dan menganalisis suatu fenomena. *Tacit knowledge technical* yang membahas keterampilan psikomotorik, seperti menari, bermain gitar.

Menurut Stacey (2001) dalam (Budihardjo, 2017; Tzavidas et al., 2020) pengetahuan yang dalam kepala seseorang sebagian besar adalah *tacit knowledge* dan pengekspresianannya dalam bentuk keterampilan profesional. Pengetahuan *tacit* dapat diartikulasi dan dikonversikan melalui proses yang disebut sebagai sosialisasi. Metafora dan analog dapat digunakan untuk mengekspresikan pengetahuan *tacit*. *Metaphor* sebagai sarana untuk menciptakan suatu jejaring dari konsep baru. Metafora merupakan cara melihat, merasakan dan secara intuitif memahami sesuatu dengan membayangkannya melalui sesuatu yang lain (benda konkret). Sedangkan analogi berorientasi pada pola pikir rasional serta menekankan pada pencarian persamaan-persamaan dari kedua benda. Penciptaan konsep baru dapat dimunculkan melalui metafora, analogi, atau perumpamaan lain yang direpresentasikan melalui bahasa dalam bentuk kata maupun kalimat. Berdasarkan ontologi, pengetahuan dapat berada pada tingkatan individu, kelompok, organisasi, antar organisasi, masyarakat lebih luas. Menurut Parsaye ada tiga pendekatan untuk memperoleh pengetahuan *tacit* baik dari individu maupun kelompok yaitu wawancara pakar, belajar dari wejangan, dan belajar melalui pengamatan (Tzavidas et al., 2020).

Pengetahuan tacit dalam pembelajaran jarak jauh (PJJ)

Tacit knowledge pada staf STIMLOG yaitu pada pengetahuannya dalam pengalaman penggunaan *e-learning*. Penggunaan *e-learning* untuk belajar jarak jauh membuat staf tenaga kependidikan belajar penggunaan *e-learning*, sistem pembelajaran jarak jauh terutama saat mendapat tugas mengawas ujian daring. Pertama pengetahuan didapat dari *workshop* yayasan pada staf TIK STIMLOG. Ia mengetahui modul penggunaan, pengembangan, serta tampilan *e-learning*. Selanjutnya pengetahuan tersebut diberikan kepada para staf tenaga kependidikan yang mempunyai tugas berkenaan dengan *e-learning*. Proses transfer pengetahuan dari staf TIK STIMLOG kepada para staf tenaga kependidikan dilakukan menggunakan Zoom. Instruktur (staf TIK STIMLOG) memberikan contoh dalam penggunaan *e-learning* terutama cara untuk mengawas daring. Menurut Nonaka & Takeuchi, pengetahuan *tacit* bersifat sangat pribadi, abstrak, dan sulit di konkretkan; ia berkaitan dengan berbagai faktor, antara lain perasaan, intuisi, nilai, pengalaman, keyakinan, dan pengalaman (Nonaka & Krogh, 2009). Pengetahuan *tacit* terdiri dari dua jenis yaitu: *tacit knowledge cognitive* yang membahas model pola pikir dalam memandang dan menganalisis suatu fenomena. *Tacit knowledge technical* yang membahas keterampilan psikomotor, seperti menari, bermain gitar (Budihardjo, 2017).

Pengetahuan *tacit* yang dimiliki staf TIK STIMLOG merupakan hasil dari pengetahuan yang diperolehnya dari TIK yayasan. Pengetahuan ini tidak terdapat pada modul tertulis, hanya bersifat praktik penggunaan yang diperoleh melalui *workshop*. Hal inilah yang dikatakan bersifat pribadi dan abstrak. Pengetahuan yang dimiliki staf TIK termasuk jenis *tacit knowledge technical* karena membahas keterampilan psikomotor seperti cara penggunaan *e-learning* saat mengawas ujian daring. Sehingga pengetahuan *tacit* yang dimilikinya pun dengan pendekatan psikomotorik (*tutorial*). Penggunaan *e-learning* untuk mengawas ujian menghasilkan kumpulan data hasil laporan yang melaksanakan UAS. Pengawas daring mempunyai kewajiban mengunduh, mengelompokkan serta membuat berita acaranya. Pengetahuan *tacit* ini disebar dalam proses transfer pengetahuan. Gambar 1 berikut ini adalah contoh laman untuk pengawas daring:



Gambar 1
Contoh tugas staf (*e-learning* STIMLOG, 2021)

Berdasarkan data mengenai pengetahuan *tacit* di antara staf STIMLOG, dapat diidentifikasi sebagai praktik pembelajaran *e-learning* dari perspektif SECI sebagai berikut. Nonaka dan Takeuchi memperkenalkan konversi (penciptaan) pengetahuan model SECI yaitu (Nonaka & Krogh, 2009; Tzavidas et al., 2020):

Sosialisasi adalah transfer pengetahuan dari *tacit* ke *tacit*. Melalui sosialisasi seseorang diharapkan menangkap *tacit knowledge* seseorang lain atau sebaliknya. Pada tahap ini staf TIK STIMLOG mencontohkan cara penggunaan *e-learning* dengan konsep tutorial. Tahap pertama sosialisasi secara langsung (*real time*) melalui Zoom. Proses Penciptaan pengetahuan baru berlangsung saat *forum focus group discussion*. Staf TIK STIMLOG melakukan sosialisasi tata cara mengawas daring bagi semua pengawas (staf tenaga kependidikan). Staf TIK STIMLOG memaparkan pengalamannya dalam menggunakan *e-learning* sehingga tercipta pengetahuan baru sesuai dengan model SECI. Terjadi diskusi sesama staf dengan memberikan tips trik dari pengetahuan staf lainnya seperti saran Pak Ishaq yang menyatakan, “Untuk memudahkan kita mengetahui daftar peserta yang hadir UAS, pada daftar hadir file excel kita dapat menggunakan filter untuk menyaring daftar nama yang hadir UAS dan tidak hadir secara otomatis (tidak menghitung manual). Proses sosialisasi tersebut menghasilkan tanya jawab secara langsung sehingga para staf memahami cara mengawas secara daring melalui *e-learning*. Sosialisasi juga menggunakan grup Whatsapp, yaitu dengan menggunakan *video tutorial* cara mengawas secara daring via *e-learning* yang dibagikan ke grup. Staf lainnya merespon dengan bertanya, bahkan terdapat staf tertentu yang langsung bertanya melalui *video call* untuk membantunya memecahkan masalah dalam penggunaan *e-learning*.

Eksternalisasi adalah transfer pengetahuan dari *tacit* ke *explicit*. Proses ini berupaya mengkonkretkan pengetahuan *tacit* menuju eksplisit melalui metafora, analogi atau model (Pattnayak et al., 2017). Pada proses ini staf TIK STIMLOG akhirnya membuat panduan cara pengawasan secara daring dalam bentuk modul. Tahapan ini merupakan transfer pengetahuan dari *tacit* ke *explicit*. Pola yang ditemukan yaitu pertama staf masuk ke aplikasi *e-learning* menggunakan *username*, lalu masuk ke *dashboard* STIMLOG dan mencari jurusan serta memasukkan mata kuliah beserta kelasnya. Selanjutnya mereka mengunduh kumpulan jawaban mahasiswa dan mengunduh daftar hadir mahasiswa. Langkah terakhir, mereka membuat berita acara dan mengirimkannya kepada koordinator pengawas.

Kombinasi adalah proses membuat konsep-konsep secara sistematis menjadi pengetahuan yang terstruktur (Budihardjo, 2017). Pendapat lain menyatakan bahwa kombinasi adalah proses pengayaan suatu pengetahuan eksplisit dengan pengetahuan eksplisit lain. Pada tahapan ini tercipta modul tata cara mengawas daring. Kegiatan dalam proses ini merupakan proses membuat konsep-

konsep secara sistematis menjadi pengetahuan yang terstruktur. Terdapat pula revisi modul berdasarkan masukan dari staf lain dengan tips trik tertentu dalam penggunaan *e-learning* misalnya penggunaan *navigation* “*search*” agar mudah menemukan sesuai kebutuhan kita. Selain itu, staf lainnya memberikan pengetahuan lain seperti penggunaan “*filter*” di excel memudahkan mengelompokkan kehadiran peserta ujian daring. Proses ini merupakan tahapan kombinasi, yaitu proses pengayaan suatu pengetahuan eksplisit dengan pengetahuan eksplisit lain.

Internalisasi merupakan suatu proses internalisasi dari eksplisit ke *tacit*. Proses ini dilakukan melalui pembiasaan *learning by doing* (Budihardjo, 2017). Pada tahap ini para staf penunjang akademik yang telah menerima sosialisasi staf TIK STIMLOG melakukan praktik untuk mengawasi daring mengikuti langkah-langkah yang diajarkan sehingga memudahkan pekerjaannya yaitu mengawasi ujian daring. Tercipta proses dari eksplisit ke *tacit* para staf, sehingga mereka terbiasa menggunakan *e-learning* (*learning by doing*).

Transfer pengetahuan *tacit* antar staf STIMLOG menggunakan media Zoom dan grup Whatsapp secara interaktif dengan diskusi dan tanya jawab (Yunianti & Laksmi, 2020). Proses transfer tersebut berawal dari proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, internalisasi. Pengetahuan yang didapat membantu staf tenaga kependidikan untuk mengawasi secara daring menggunakan *e-learning* STIMLOG.

Proses transfer pengetahuan yang menjadi proses utama dalam konteks model SECI adalah tahapan sosialisasi. Pada saat pemilik pengetahuan (staf TIK STIMLOG) memiliki pengetahuan *tacit*, ia memberikan sosialisasi kepada staf tenaga kependidikan yang akan menggunakan *e-learning* khususnya yang mendapat tugas untuk mengawasi secara daring. Sosialisasi ini dijelaskan dalam bentuk *tutorial* langkah dari awal hingga akhir selanjutnya berdiskusi dengan para staf seperti tanya jawab, atau saran-saran yang diberikan oleh peserta diskusi (Yunianti & Laksmi, 2020).

Tahapan sosialisasi ini dilakukan secara daring menggunakan *virtual meeting* Zoom, lalu hasil rekamannya dibagikan di grup staf dan selanjutnya tanya jawab berlangsung di grup Whatsapp dan sosialisasi juga dilakukan secara langsung bagi staf yang masih belum memahami secara jelas penggunaan *e-learning* khususnya untuk mengawasi secara daring. Interaksi melalui virtual ini lebih efektif di masa pandemi Covid-19 ini dan secara waktu juga fleksibel. Sosialisasi staf secara daring dilakukan pada malam hari sebelum ujian berlangsung. Proses interaksi yang tercipta secara profesional membangun transfer pengetahuan yang didasarkan pada saling percaya antar rekan sesama staf TIK STIMLOG sebagai pemilik pengetahuan (Chugh, 2018; Supriyadi, 2016; Yunianti & Laksmi, 2020). Kebersamaan yang terjalin di media virtual berlanjut dalam interaksi langsung saat bertemu di kantor. Dampaknya para staf memahami tugasnya dalam mengawasi secara daring menggunakan *e-learning* STIMLOG.

Proses sosialisasi dianggap penting, sebab proses tersebut merupakan tahap pengenalan pada aplikasi baru untuk menunjang akademik khususnya cara baru dalam mengawasi ujian secara daring dan *real time*. Selain itu, keberhasilan metode SECI ini juga diperkuat oleh tahapan internalisasi sehingga para staf dapat menjalankan tugasnya yaitu mengawasi ujian secara daring tanpa ada perasaan *gap* teknologi atau ketidaktahuan dalam penggunaannya.

SIMPULAN

Berdasarkan tahapan SECI yang meliputi sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, internalisasi, praktik transfer pengetahuan *tacit* dalam pembelajaran *e-learning* Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia menunjukkan bahwa tahap sosialisasi dan tahap internalisasi merupakan tahapan paling kuat. Proses yang memberi pemahaman lebih banyak pada staf STIMLOG menjadikan mereka mampu menjalankan tugasnya mengawasi *online* menggunakan *e-learning* dengan lebih baik. Dalam kedua tahapan tersebut, praktik transfer pengetahuan *tacit* dilakukan

berdasarkan pengalaman psikomotorik melalui penggunaan Zoom dan Whatsapp group dengan memberikan *tutorial* dan pelatihan dalam menggunakan *e-learning* untuk mengawasi ujian daring. Dengan demikian, staf tenaga pendidikan dapat secara langsung belajar untuk mengawasi ujian secara daring menggunakan *e-learning*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayres, R. M. S. de M., & Popadiuk, S. (2016). Knowledge transfer, Learning and Organizational Capabilities in an inter-organizational software project. *O&S - Salvador*, v. 23, n. 79, p. 553-570, *Out./Dez. 2016 554* *Www.Revistaoes.Ufba.Br*, 23(79), 553-570. <https://doi.org/10.1590/1984-9230792>
- Budihardjo, A. (2017). *Knowledge Management: Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Prasetya Mulya Publishing.
- Castaneda, D. I., & Toulson, P. (2020). Is it possible to share tacit knowledge using information and communication technology tools? *Global Knowledge, Memory and Communication*, 1-11. <https://doi.org/10.1108/GKMC-07-2020-0102>
- Chugh, R. (2013). Workplace Dimensions: Tacit Knowledge Sharing in Universities. *Journal of Advanced Management Science*, 1(1), 24-28. <https://doi.org/10.12720/joams.1.1.24-28>
- Chugh, R. (2018). Tacit Knowledge Transfer in Australian Universities: Exploring the Barriers and Enablers. *MATEC Web of Conferences 210, 04054 (2018)*, 1-7.
- Enakrire, R. T., & Uloma, N. G. (2012). The Effect of T ect of Tacit Knowledge for E knowledge for Effective Teaching and Learning teaching and Learning Processes among Lectur ocesses among Lecturers at the Delta State Univ ers at the Delta State University, Abraka. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, 1-9.
- Kasatra, A. (2014). *Pengertian Synchronous dan Asynchronous*. Kasatra, A. (2014). *Pengertian Synchronous dan Asynchronous*. Retrieved June 29, 2021, from <http://tkj.arka.web.id/2014/11/pengertian-synchronous-dan-pengertian.html>
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2014). *Synchronous dan Asynchronous Learning, Inovasi Belajar Daring Teman Tuli*. Retrieved June 20, 2021, from <https://aptika.kominfo.go.id/2021/02/synchronous-dan-asynchronous-learning-inovasi-belajar-daring-teman-tuli/>
- Kurniasih, A. I. & A. Irhandayaningsih. (2016). Analisis Penerapan Knowledge Sharing Melalui Media Facebook di Komunitas Kelas Menulis Pustakawan. *Jurnal Ilmu Perpustakaan, Vol 5* (No 4), 131-140. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/15341>
- Mohajan, H. K. (2017). Tacit Knowledge for the Development of Organizations. *ABC Journal of Advanced Research*, 6(1), 17-24.
- Mohajan, H. K. (2018). Qualitative Research Methodology in Social Sciences and Related Subjects. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 7(01), 23-48.
- Mudayat, I. D. H., Andrawina, L., & Yunan, U. (2015). *Perancangan Konten e-Learning Aktivitas Penjilidan Bahan Pustaka di PDII-LIPI Dengan Metode SECI dan ADDIE Design of e-Learning Content On Binding Library Materials Activity in PDII-LIPI using SECI and ADDIE Methods*. 2(2), 4062-4069.
- Nonaka, I., & Krogh, G. von. (2009). Perspective—Tacit Knowledge and Knowledge Conversion:

Controversy and Advancement in Organizational Knowledge Creation Theory. *Organization Science*, 20(3), 635–652.

Nugraha, N. W., Kurniawati, A., & Yunan, U. (2015). Perancangan Konten E-Learning pada Kegiatan Alih Media dan Preservasi Berdasarkan Knowledge Conversion di Pdiil Lipi dengan Metode Seci dan Addie. *E-Proceeding of Engineering*, 2(2), 4338–4344.

Pamugar, H. (2015). *Analisis kesuksesan dan penerimaan terhadap sistem informasi e-learning di pusat pendidikan dan pelatihan BPK RI*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Pattnayak, J., Pattnaik, S., & Dash, P. (2017). Knowledge Management in E-Learning A Critical Analysis. *International Journal Of Engineering And Computer Science*, 6(5), 21528–21533. <https://doi.org/10.18535/ijecs/v6i5.56>

Power, M., & St-Jacques, A. (2014). The Graduate Virtual Classroom Webinar: A Collaborative and Constructivist Online Teaching Strategy. *MERLOT Journal of Online Learning and Teaching*, 10(4), 681–696.

Smith, L. C., & Wong, M. A. (2016). *Reference and Information Services: An Introduction* (6th Edition). Libraries Unlimited.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Supriyadi. (2016). Community of Practitioners : Solusi Alternatif Berbagi Pengetahuan Antar Pustakawan. *Lentera Pustaka* 2 (2): 83-93, 2016, 2(2), 83–93.

Tzavidas, E., Enevoldsen, P., & Xydīs, G. (2020). A University-industry knowledge transfer online education approach via a cloud_based database global solutio. *Smart Learning Environments*, 7(20), 1–16.

Wakhidah, N., & Rukiyah, R. (2016). Penerapan Knowledge Creation di Komunitas Akademik Menulis Jepara. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 5(2), 121–130.

Yılmaz, Y. (2012). Knowledge Management in E-Learning Practices. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 11(2), 150–155.

Yunianti, A. D., & Laksmi. (2020). Penerapan Berbagi Pengetahuan Staf Perpustakaan Lingkup Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) Wilayah DKI Jakarta. *Lentera Pustaka: Jurnal Kajian Ilmu Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 6(1), 59–76. <https://doi.org/10.14710/lenpust.v6i1.23666>

