

PENGEMBANGAN PENYEBARAN PENGETAHUAN PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA KOPERTIS WILAYAH IV

Dian Indiyati

Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Achmad Yani Cimahi
email : dianinds@yahoo.com

Abstrak. *Dalam persaingan pengelolaan perguruan tinggi, PTS dituntut untuk mempunyai keunggulan, salah satu caranya yaitu dengan berbagi pengetahuan. Penyebaran pengetahuan merupakan bagian penting dari proses Manajemen Pengetahuan. Manajemen pengetahuan dipandang sebagai suatu metode untuk mengelola pengetahuan di dalam organisasi dan bahkan sebagian pengelola organisasi perusahaan bisnis, pengelolaan pengetahuan ini telah menjadi aktivitas utama untuk memulai keberhasilan bisnisnya. Dengan kegiatan berbagi pengetahuan, para pemimpin, dosen dan staf pada PTS dapat berbagi pengalaman dan pengetahuan, dimana orang menginfeksi orang lain dengan ide-ide, sehingga orang lain dapat menjadi lebih kreatif dan inovatif, kemudian berkinerja tinggi, dan akhirnya dapat menciptakan keunggulan bagi PTS tersebut.*

Kata kunci: Penyebaran Pengetahuan, Knowledge Sharing

1. Pendahuluan

UNDP dalam *Human Development Report* 2005, melaporkan bahwa Indeks Pengembangan Manusia Indonesia menempati peringkat 110 dari 177 negara di dunia. Yang mencemaskan, peringkat ini melorot dari tahun sebelumnya, di mana pada tahun 1997, HDI Indonesia berada pada peringkat 99, lalu menjadi peringkat 102 pada tahun 2002, dan merosot kembali menjadi 111 pada tahun 2004. Hasil survey *IMD-World Competitiveness Year Book* Tahun 2006, sebuah lembaga riset dari Swiss, menyebutkan bahwa soal kualitas dan produktivitas, tenaga kerja Indonesia berada di peringkat 59 dari 60 negara di dunia (Tempo, Edisi 14-20 Mei 2007, hal. 62).

Menurut Hilmawan (2008) Perguruan tinggi di Indonesia masih dianggap sebagai sumber ilmu pengetahuan, etika, dan nilai-nilai kebijakan. Dirjen Dikti (2009) mengatakan bahwa produktivitas dosen PTS masih belum maksimal, hal ini terjadi antara lain karena masih belum maksimalnya hasil tulisan ilmiah dosen dan publikasi ilmiah. Dari hasil wawancara penulis dengan pihak PTS (2010), bahwa dosen yang melakukan penelitian, tulisan ilmiah, publikasi ilmiah tidak merata, hanya dosen-dosen tertentu saja, hal ini menjadikan mayoritas jurnal ilmiah pada PTS Kopertis Wilayah IV belum dapat diterbitkan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Hal ini terbukti pula bahwa jurnal terakreditasi pada Kopertis Wilayah IV hanya sekitar 1,4%. Berdasarkan rapat sosialisasi Kopertis Wilayah IV pada tahun 2009, terdapat pula permasalahan yang muncul pada Kopertis Wilayah IV, antara lain kualifikasi dosen dari jabatan akademik masih sangat kecil (Guru Besar : 54 Orang), produktivitas dosen sangat rendah (hanya 0,08 makalah per 1 juta penduduk), kurang tertib administrasi, karena belum efektifnya sistem informasi.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang diuraikan tersebut, maka menjadi suatu hal yang menarik untuk dikaji dalam bentuk penelitian tentang penyebaran pengetahuan atau *knowledge sharing (KS)* pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Kopertis Wilayah IV. Masalah yang disampaikan dibatasi pada bagaimana pelaksanaan penyebaran pengetahuan (*KS*) pada PTS Kopertis Wilayah IV.

2. Konsep Penyebaran Pengetahuan atau Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Terdapat suatu konsensus diantara para peneliti dan praktisi bahwa pengetahuan merupakan salah satu asset strategis perusahaan yang sangat penting. Seseorang dikatakan membicarakan *knowledge/pengetahuan* ketika informasi telah mendapat tempat dalam kerangka acuan pengguna sehingga pengguna tersebut menghubungkan tindakannya dengan kerangka acuan tersebut. Menurut Davenport (1998), "*Knowledge is a fluid of mix framed experiences, values, contextual information, expert insights and grounded institution that provides an environment and framework for evaluating and incorporating new experiences and information. It originates and is applied in the minds of knower. In organizations, it often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational routines, processes, practices and norms*". Riset Delphi Group (2007), menyatakan bahwa *knowledge* dalam organisasi tersimpan dengan struktur : 42 % di pikiran (otak) karyawan, 26 % pada dokumen kertas, 20 % pada dokumen elektronik, 12% pada *knowledge base* elektronik. Sebagai bentuk kapital, harus dapat dipertukarkan diantara manusia dan harus bisa berkembang.

Penyebaran pengetahuan atau berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*, untuk selanjutnya bisa disingkat menjadi *KS*) merupakan bagian penting dalam proses Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*, untuk selanjutnya bisa disingkat menjadi *KM*). Chowdhury dan Ahmed (dalam Hlupic et al : 2002); Laudon and Laudon (1998) memandang *knowledge management* sebagai proses mengelola dan meningkatkan penyimpanan *knowledge* secara sistematis dan aktif dalam organisasi. Sedangkan Sveiby (2001) menerangkan bahwa *knowledge management* sebagai suatu pendekatan dinamis untuk mengelola pengetahuan bisnis kritis secara optimal yang dimaksudkan untuk membangkitkan nilai dari sebuah *intangible assets* perusahaan. Selanjutnya Widayana (2005:9) mengutarakan bahwa Manajemen Pengetahuan merupakan sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi. Sehingga, pengetahuan mudah digunakan kapan pun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetesinya. Menurut Dubey (dalam Sule:2009), manajemen pengetahuan adalah proses menangkap keahlian bersama organisasi, yang berada di dalam database, di atas kertas atau di kepala orang dan mendistribusikannya kemanapun, sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang besar.

Berdasarkan definisi yang sudah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat diartikan bahwa manajemen pengetahuan merupakan suatu proses manajemen yang berbasiskan pengetahuan, yang tujuannya adalah bagaimana menciptakan sarana dan lingkungan yang mendukung terhadap proses penciptaan, penyimpanan, penyebaran, aplikasi dan perlindungan pengetahuan di dalam suatu organisasi. Manajemen Pengetahuan merupakan upaya sistematis untuk mendorong dan memfasilitasi aliran pengetahuan antar elemen di dalam suatu organisasi sehingga dapat mempercepat proses pembelajaran organisasi.

Dalam menjalankan manajemen pengetahuan, terdapat proses yang harus dijalankan. Menurut WP2 Partners (dalam Syaiful: 2007), yaitu *Knowledge Generation, Knowledge Representation, Knowledge Storage, Knowledge Access, Transfer knowledge*. Sedangkan menurut Dalkir (2005), dalam manajemen pengetahuan, terdapat 3 unsur pelaksanaan, yaitu *Knowledge Creation, Knowledge Transfer* dan *Knowledge Utilization*. Menurut Gold, Malhotra and Segars (dalam Hsu:2006, dan Nguyen, et al : 2009), terdapat empat kunci dalam proses Manajemen Pengetahuan, yaitu *Knowledge Acquisition, Knowledge Conversion, Knowledge Application, Knowledge Protection*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa secara garis besar proses Manajemen Pengetahuan terdiri atas proses penciptaan (*knowledge creation*), penyebaran (*knowledge sharing*), penerapan/aplikasi (*knowledge application*) dan perlindungan (*knowledge protection*)

Memperoleh atau menciptakan pengetahuan itu penting bagi suatu organisasi untuk bersaing secara efektif dalam ekonomi berbasis pengetahuan, tetapi proses-proses itu tidak dapat menjamin keberhasilan, jika pengetahuan yang diperoleh dan diciptakan tersebut tidak disebarkan ke semua anggota organisasi. Agar organisasi dapat memperoleh hasil yang optimal dari pengetahuan pegawai, pengetahuan mereka harus disebarkan (*shared*), sehingga untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi, diperlukan penyebaran pengetahuan (KS), yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Di dalam setiap unit kerja organisasi, selalu terdapat pengetahuan yang terbaik (*best practices*), dan hal ini perlu disebarkan ke seluruh unit kerja organisasi.

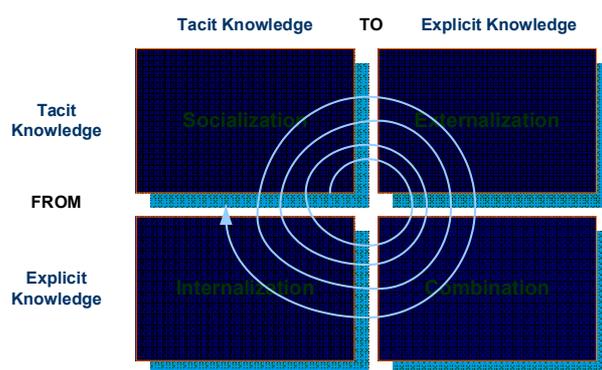
Nonaka (2007) dan Noe (2003), mengemukakan tentang kegiatan penyebaran pengetahuan (KS) yang terdiri dari *Socialization, Externalization, Combination* dan *Internalization*, yang biasa disebut atau disingkat dengan *SECI*, dimana *SECI* merupakan *continuous process*, *SECI* dapat mendorong penciptaan pengetahuan melalui interaksi secara vertikal dan horizontal, melalui pertukaran antar individu, antar bagian, antar departemen dan bahkan antar organisasi.

Socialization : konversi dari *tacit knowledge ke tacit knowledge*, atau gagasan baru suatu karyawan (*tacit*) disosialisasi atau dicoba manfaatnya dengan pengalaman karyawan lain (*tacit*). *Socialization* merupakan *sharing tacit knowledge* antar individu. *Sharing* dapat dilakukan melalui *direct experience* seperti menghabiskan waktu bersama dalam menyelesaikan pekerjaan, magang, *day to day social interaction, coaching* atau mengikuti suatu pelatihan untuk mengamati bagaimana seorang tenaga ahli menyelesaikan pekerjaannya, dapat dilakukan dengan cara pertemuan formal dan informal untuk saling bertukar gagasan, pengalaman dan keahlian karyawan.

Externalization: konversi dari *tacit knowledge ke explicit knowledge* dimana keberhasilan *tacit knowledge* sebelumnya dikonversikan menjadi *explicit knowledge* atau pengetahuan mengalami kristalisasi sehingga dapat di *share* kan kepada orang lain. *Externalization* merupakan proses mengartikulasikan *tacit knowledge* dengan menggunakan bahasa simbolik, menterjemahkan *tacit knowledge* ke dalam konsep atau *prototype* dan selanjutnya didokumentasikan untuk disebarkan. *Externalization* merupakan proses menkonversikan *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*, melalui proses pendokumentasian, seperti menuangkan ide dan atau keahlian SDM ke dalam bentuk tulisan (Pariokh et al, dalam Aulawi : 2009)

Combination : konversi atau integrasi dari *explicit knowledge* tadi dengan *explicit knowledge* lain dari praktik terpadu atau terkait dalam perusahaan. *New knowledge* yang siap pakai disebarkan diantara warga dari organisasi. *Combination* merupakan pertukaran *explicit knowledge* melalui *sharing* dokumen, prosedur atau kebijakan.

Internalization: konversi dari *explicit knowledge* ke *tacit knowledge*, yaitu *explicit knowledge* siap pakai tadi di *share* kan ke seluruh bagian organisasi dan dikonversi menjadi *tacit knowledge* oleh semua individu untuk dipakai secara rutin serta diaplikasikan ke dalam pekerjaannya. *Internalization* dilakukan melalui penerapan dan penggunaan *explicit knowledge* ke dalam *practical situations*, yang bertujuan agar *explicit knowledge* dapat dipahami secara praktis, merupakan proses implementasi *explicit knowledge* yang dilakukan karyawan secara bersama-sama. Dalam *internalization*, mengubah *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge*, dilakukan melalui simulasi, pembelajaran tindakan dan pengalaman di tempat kerja.



Gambar.1. SECI Model

Sumber: Nonaka dan Takeuchi (1995)

Menurut Noe (2003), sebagian besar pengetahuan baik *tacit* maupun *explicit*, disebarkan melalui pengalaman kerja dan hubungan rekan kerja sejawat, pelanggan, manajer dan mentor, saat pernyataan diajukan dan saat pengalaman, cerita atau narasi disebarkan.

3. Penyebaran Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) pada PTS Kopertis Wilayah IV

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Sampel pada penelitian ini, menggunakan *proportional probability sampling*, berjumlah 157 PTS Kopertis Wilayah IV. Respondennya adalah pembantu dekan atau ketua jurusan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Berikut ini diuraikan analisis deskriptif yang merupakan persepsi responden tentang kegiatan penyebaran pengetahuan (KS) yang dijalankan oleh PTS Kopertis Wilayah IV. Berdasarkan nilai rata-rata pada tabel.1, dapat diinterpretasikan bahwa PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Hal ini didasarkan pada adanya kemampuan yang cukup dalam melakukan sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Dapat diartikan bahwa kegiatan-kegiatan yang ditujukan untuk berbagi pengetahuan tersebut dijalankan oleh PTS Kopertis Wilayah IV hanya pada waktu tertentu saja atau secara insidental saja.

Tabel. 1
Knowledge Sharing pada PTS Kopertis Wilayah IV

No	Keterangan	Nilai Min	Nilai Max	Rata-rata	Varian	Kriteria
1	Sosialisasi/ <i>Socialization</i>	2.25	6.00	4.15	0.35	Cukup
2	Eksternalisasi/ <i>Externalization</i>	2.00	6.00	4.03	0.54	Cukup
3	Kombinasi/ <i>Combination</i>	2.33	5.67	4.07	0.34	Cukup
4	Internalisasi/ <i>Internalization</i>	2.00	5.75	4.02	0.46	Cukup
	<i>Knowledge Sharing</i>	2.50	5.50	4.07	0.24	Cukup

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian (diolah) : 2011

Pada dasarnya, PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam melakukan pertemuan informal dan pertemuan formal, yang dilakukan dalam rangka saling bertukar gagasan, pengalaman dan keahlian pegawai. Hal ini memberikan gambaran bahwa PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam melakukan sosialisasi. PTS Kopertis Wilayah IV melakukan sosialisasi secara informal seperti *coffee morning*, olahraga bersama, rekreasi bersama. Kegiatan olahraga bersama, makan bersama, dijalankan di setiap fakultas atau program studi, sedangkan secara keseluruhan terpusat, makan bersama lebih sering digabungkan dengan kegiatan lainnya yang sifatnya formal. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk melakukan efisiensi (Berdasarkan wawancara dengan beberapa pimpinan PTS). Sebetulnya, kegiatan sosialisasi secara informal dapat digunakan oleh PTS yang bersangkutan untuk meningkatkan keakraban seluruh pegawai, sekaligus memberikan informasi-informasi. Begitu pula pertemuan formal yang bertujuan untuk saling bertukar gagasan, pengalaman dan keterampilan, dijalankan dalam bentuk *workshop*, pelatihan dan pemagangan. Kegiatan pelatihan dan *workshop* diprogramkan oleh PTS Kopertis Wilayah IV, tetapi pada pelaksanaannya belum dilakukan evaluasinya sehingga belum dapat terlihat efektivitas kegiatan tersebut. Hal ini dapat disebabkan karena PTS yang bersangkutan baru saja berdiri, sehingga belum sempat untuk melakukan pertemuan formal yang bertujuan saling bertukar gagasan, pengalaman dan keahlian pegawai.

Kemudian, dapat terlihat bahwa PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam berbagi pengetahuan ke luar dengan cara penuangan ide dalam bentuk tulisan. Kegiatan yang dilakukan antara lain dosen menulis hasil penelitiannya dan atau hasil pemikirannya di beberapa jurnal ilmiah dan atau di majalah ilmiah, dosen dan staf juga menuangkan idenya dalam bentuk prosedur kerja dan atau peraturan. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Pariokh, et al (dalam Aulawi : 2009), yang menyatakan bahwa eksternalisasi merupakan proses mengkonversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*, melalui proses pendokumentasian, seperti menuangkan ide dan atau keahlian ke dalam bentuk tulisan. Sebagian besar dosen PTS Kopertis Wilayah IV tidak secara otomatis/langsung menulis hasil penelitiannya dan atau hasil pemikirannya di beberapa jurnal ilmiah dan atau di majalah ilmiah. Kegiatan menulis dilakukan oleh dosen hanya karena adanya tuntutan dari PTS yang bersangkutan, sehingga belum memenuhi tujuan untuk penuangan ide. Hanya sebagian

kecil dosen dan hanya dosen tertentu yang melakukan kegiatan menulis dengan baik, yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan atau idenya. Hal ini dapat terbukti bahwa terdapat 37,85% PTS belum terakreditasi, karena belum ada kegiatan penuangan ide dalam bentuk tulisan. Begitu pula bahwa 53,13% dosen pada PTS, belum mempunyai jabatan akademik. Kemudian, hanya beberapa dosen yang menduduki jabatan struktural dan sebagian kecil staf, yang menuangkan idenya ke dalam bentuk prosedur kerja dan peraturan.

Selanjutnya, untuk kegiatan kombinasi, dapat dinyatakan bahwa PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam melakukan kombinasi, dengan cara mendistribusikan dokumen (seperti peraturan, laporan kerja, prosedur kerja) ke semua unit kerja terkait, dengan cara mendiskusikan melalui rapat, serta dengan cara diskusi formal yang dilakukan dosen kepada sesama rekan kerjanya tentang tulisan ilmiahnya atau hasil risetnya, dimana PTS mempunyai kemampuan yang cukup untuk melakukan kegiatan-kegiatan tersebut. Kemudian, yang berlaku pada PTS Kopertis Wilayah IV adalah tidak semua dokumen seperti peraturan, laporan kerja, prosedur kerja didistribusikan ke semua unit kerja terkait. Peraturan, prosedur kerja didistribusikan oleh tingkat pusat ke semua unit kerja terkait, dengan tujuan untuk segera dipelajari oleh pejabat terkait dan segera diinformasikan kepada seluruh pegawai, namun masih ada terjadi bahwa dokumen yang didistribusikan tersebut tidak dipelajari dengan segera, sehingga tidak segera tersampaikan informasinya kepada seluruh pegawai, bahkan ada juga yang dokumen nya hanya disimpan atau diarsipkan saja.

Selanjutnya, PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam berbagi pengetahuan ke dalam (internal), tentang peraturan, kebijakan, hasil riset dosen, ide dan gagasan, melalui media cetak dan melalui media elektronik. Hal ini memberikan gambaran bahwa PTS Kopertis Wilayah IV mempunyai kemampuan yang cukup dalam melakukan internalisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pimpinan dan hasil pengamatan, kegiatan internalisasi pada PTS Kopertis Wilayah IV yang disebar melalui media cetak adalah sebagai berikut : hasil riset dosen, disebar melalui jurnal ilmiah dan atau majalah ilmiah, sedangkan peraturan, kebijakan dan prosedur kerja lebih banyak disebar dalam bentuk dokumen, begitu pula informasi yang sifatnya umum tentang PTS yang bersangkutan, dan tujuannya lebih banyak untuk promosi kepada pihak luar, disebar melalui media cetak berupa brosur, pamflet, yang penyebarannya dilakukan menjelang penerimaan mahasiswa baru.

Selanjutnya, tidak semua peraturan, kebijakan dan prosedur kerja disebar melalui media elektronik. Yang disebar melalui media elektronik lebih banyak yang berhubungan dengan peraturan akademik, peraturan yang berhubungan dengan mahasiswa dan informasi umum tentang PTS yang bersangkutan, yang bertujuan untuk promosi kepada pihak eksternal. Peraturan tentang kepegawaian, dan hasil riset dosen masih belum disebar melalui media elektronik oleh beberapa PTS Kopertis Wilayah IV.

Diantara kegiatan *knowledge sharing* tersebut, dapat terlihat bahwa kegiatan sosialisasi merupakan kegiatan yang dijalankan dengan lebih baik oleh PTS Kopertis Wilayah IV, kemudian kombinasi, eksternalisasi dan selanjutnya internalisasi.

4. Kesimpulan

Dari penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kegiatan penyebaran pengetahuan (KS) yang dijalankan oleh PTS Kopertis Wilayah IV pada kondisi yang CUKUP, yang berarti bahwa kegiatan-kegiatan penyebaran

pengetahuan (KS) dijalankan oleh PTS KOpertis Wilayah IV hanya untuk waktu-waktu tertentu saja atau insidental saja, serta tanpa diprogramkan dengan efektif.

Dari penjelasan yang telah diuraikan, dapat disarankan sebagai berikut:

- 1) PTS Kopertis Wilayah IV perlu untuk meningkatkan program-program penyebaran pengetahuan (KS) lebih efektif lagi, baik formal maupun informal yang berhubungan dengan *knowledge*, dengan cara selalu diprogramkan, dilaksanakan, dimonitoring dan dievaluasi, seperti: olahraga bersama, rekreasi bersama, coffee morning, pelatihan, workshop, rapat pimpinan, diskusi formal, mencantumkan *best practices* pada buku panduan PTS, majalah dan atau jurnal ilmiah, serta pada media elektronik, juga mendistribusikan dokumen ke setiap unit kerja.
- 2) PTS Kopertis Wilayah IV mendorong dan memfasilitasi dosen dalam melakukan penyebaran pengetahuan ke luar organisasi.
- 3) PTS Kopertis Wilayah IV segera memfasilitasi media elektronik, seperti pembuatan sistem yang memungkinkan adanya *sharing* dokumen dalam organisasi, sehingga penyampaian informasi dapat lebih mudah.
- 4) Semua kegiatan KS yang sudah dijelaskan di atas tersebut, sebaiknya dijalankan oleh semua PTS Kopertis Wilayah IV dengan melakukan penerapan budaya organisasi, melalui: manajemen puncak, proses seleksi, dan proses sosialisasi.

5. Daftar Pustaka

- Aulawi, Hilmi. (2009). *Pengembangan Infrastruktur Knowledge Untuk Meningkatkan Innovation Capability*. Pascasarjana Institut Teknologi Bandung
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*, United Kingdom, Elsevier Butterworth-Heinemann
- Hsu, Hsiu Yueh. (2006). *Knowledge Management and Intellectual Capital; A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Doctoral og Philosophy*; UMI Microform 321502
- Nguyen, Que Thi Nguyet, Philip A Neck, Thanh Hai Nguyen. (2009). *The Critical Role of Knowledge Management in Achieving and Sustaining Organisational Competitive Advantage*; International Business Research
- Noe, Raymond A, Jason A. Colquitt, Marcia J. Simmering, & Sharon A. Alvarez. (2003). *Knowledge Management Developing Intellectual and Social Capital; Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage*
- Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi. (1995). *The Knowledge Creating Company*, New York Oxford University, Inc.
- Nonaka, Ikujiro & Konno, N. (2007). *The Concept of Ba: Building a Foundation for Knowledge Creation*; California Management Review, Vol. 40, No. 3, 40-54
- Riset Delphi Group. (2007). <http://www.commerce-database.com>
- Sule, Ernie Trisnawati. (2009). *Menciptakan Higher Education Sustainable Development Melalui Intellectual Capital dan Knowledge Management untuk Memperkuat Daya Saing Perguruan Tinggi di Indonesia*

Sveiby, K.E. (2001). *Method For Measuring Intangible Assets*, Available online at: www.sveiby.com/articles

Syaiful. (2007). *Analisis Faktor-Faktor Utama Yang Mempengaruhi Keinginan Untuk Sharing Pengetahuan (Studi Kasus: PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK)*, Institut Teknologi Bandung

Widayana, Lendy. (2005). *Knowledge Management: Meningkatkan Daya Saing Bisnis*; Cetakan Pertama, Bayumedia Publishin, Malang

Zolingen, S.J. Van, Streumer, J.N., Stoker, M. (2001). Problems in Knowledge Management: A Case Study of A Knowledge-Intensive Company. *International Journal of Training and Development* (5:3).