

REGENERASI PASARAYA MANGGARAI SEBAGAI RUANG REKREASI DAN KOMERSIAL DENGAN PENDEKATAN *TRANSPROGRAMMING*

Gilang Fauzi¹⁾, Suwandi Supatra^{2)*}

¹⁾Program Studi S1 Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Tarumanagara, Jakarta
gilangfauzianyang@gmail.com

^{2)*} Program Studi S1 Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Tarumanagara, Jakarta
ybhan50@gmail.com

*Penulis Korespondensi: ybhan50@gmail.com

Masuk: 28-06-2024, revisi: 05-10-2024, diterima untuk diterbitkan: 10-10-2024

Abstrak

Kehidupan kota kini semakin modern dan dinamis dengan diiringi oleh kemajuan teknologi digital yang menyebabkan perubahan gaya hidup masyarakat kota. Pasaraya Manggarai menjadi tempat yang terkena dampak modernisasi ini sehingga mengalami kemerosotan signifikan karena tidak mampu beradaptasi dengan perubahan zaman. Munculnya pusat perbelanjaan yang baru dan lebih modern mengakibatkan pasaraya mulai kehilangan ketertarikan karena tidak dapat bersaing, hingga akhirnya pada tahun 2020 pasaraya berhenti beroperasi dan kondisi pasaraya kini menjadi ruang terbengkalai dianggap *Placeless*. Titik lokasi pasaraya menyimpan banyak memori dan menjadi saksi perkembangan kawasan Manggarai yang dulu merupakan pusat perniagaan hingga sekarang menjadi kawasan transit utama. Oleh karena itu, tujuan utama proyek ini mengubah wajah pasaraya menjadi area komersial dan rekreasi baru serta memaksimalkan potensi Manggarai sebagai stasiun sentral. Melalui penerapan metode kontekstual dan *transprogramming* dapat menghasilkan program menarik, adaptif dan terintegrasi dengan kawasan Manggarai. Pada akhirnya Proyek akan mengarah pada pengembangan sebuah pusat perbelanjaan, area rekreasi dan pusat edukasi budaya dengan sentuhan modern, Penmbangunan Kembali pasaraya ini dibuat untuk menjadi atraktor di kawasan Manggarai. Nantinya program seperti *Shopping Retail, Game Sports, Communal & Co-Working Space, Reflexology, Hydrotherapy, Bike Park, Bike Exhibition, Interactive Museum, Art Gallery, Exhibition Hall* dan Ruang Hijau Publik. Proyek ini diharapkan menjadi tempat singgah, terciptanya ruang interaksi, tumbuhnya komunitas baru, meningkatkan perekonomian masyarakat serta menjadi identitas baru kawasan manggrai yang dinamis.

Kata kunci: Modernisasi; Pasaraya Manggarai; Pusat Perbelanjaan; Rekreasi

Abstract

City life is now increasingly modern and dynamic, accompanied by advances in digital technology which have caused changes in the lifestyle of city residents. Pasaraya Manggarai is a place that has been affected by this modernization and has experienced significant decline because it is unable to adapt to changing times. The emergence of new and more modern shopping centers resulted in the market starting to lose interest because it could not compete, until finally in 2020 the market stopped operating and the condition of the market is now an abandoned space considered Placeless. The market location holds many memories and is a witness to the development of the Manggarai area, which was once a commercial center until now it has become a major transit area. Therefore, the main objective of this project is to change the face of the Pasaraya into a new commercial and recreational area and maximize Manggarai's potential as a central station. Through the application of contextual methods and transprogramming, it can produce interesting, adaptive and integrated programs with the Manggarai area. In the end, the project will lead to the development of a shopping center, recreation area and cultural education center with a modern touch. The rebuilding of this market is designed to become an attraction in the

Manggarai area. Later programs such as Shopping Retail, Game Sports, Communal & Co-Working Space, Reflexology, Hydrotherapy, Bike Park, Bike Exhibition, Interactive Museum, Art Gallery, Exhibition Hall and Public Green Space. This project is expected to become a place to stop, create space for interaction, grow new communities, improve the community's economy and become a new identity for the dynamic Manggarai area.

Keywords: *Contextual; Placeless; Recreation; Shopping Center; Transprogramming*

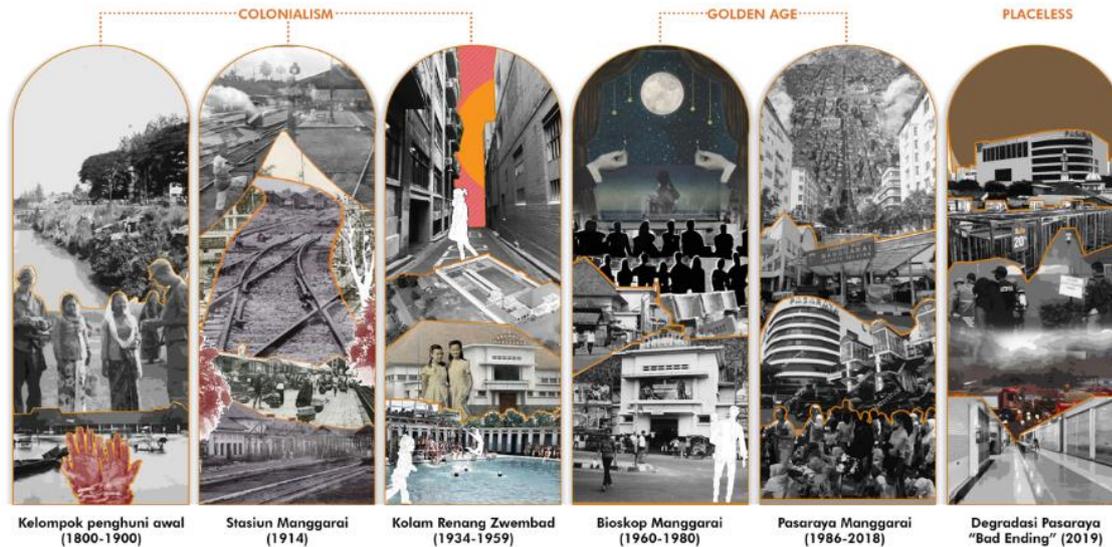
1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manggarai adalah sebuah kelurahan yang terletak di kecamatan Tebet, Jakarta Selatan, Indonesia. Kelurahan ini berbatasan dengan Kali Ciliwung di sebelah utara, Pasaraya di sebelah barat, kelurahan Bukit Duri di sebelah timur, dan kelurahan lainnya di sebelah selatan. Manggarai memiliki nilai historis yang penting sebagai salah satu kawasan tua yang telah ada sejak zaman kolonial. Sebagai bagian dari perkembangan Batavia pada masa kolonial Belanda, kawasan ini memiliki banyak bangunan dan struktur bersejarah yang menjadi saksi bisu dari masa lampau. Kawasan ini menjadi titik pertemuan antara berbagai lapisan masyarakat dengan latar belakang sosial dan ekonomi yang berbeda.

Seiring Berjalannya waktu Kawasan Manggarai di Jakarta Selatan menjadi salah satu kawasan yang dikenal karena presensi Stasiun Kereta Api Manggarai dan Pasaraya Manggarai, yang strategis dalam konteks pemanfaatan transportasi dan perekonomian. Pengembangan kawasan Manggarai sebagai pusat kegiatan primer DKI Jakarta pada tahun 2030 merupakan bagian dari upaya untuk memanfaatkan potensi transportasi dan perekonomian yang ada di kawasan tersebut. Dengan integrasi antarmoda seperti *KRL*, *KAJJ*, dan Kereta Bandara, serta rencana pengembangan Stasiun Manggarai menjadi stasiun sentral pertama di Indonesia, kawasan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung mobilitas dan pertumbuhan ekonomi wilayah Jakarta Selatan.

Perkembangan teknologi digital memang memiliki dampak yang signifikan pada kehidupan kota, dan hal itu juga berdampak pada pusat-pusat perdagangan seperti Pasaraya Manggarai. Dalam konteks ini, Pasaraya mungkin mengalami tantangan dalam beradaptasi dengan perubahan zaman dan tren konsumen yang berubah. Pasaraya Manggarai telah mengalami sejumlah perubahan sejak didirikannya, termasuk transformasi dalam fungsi dan strukturnya. Pada awalnya, Pasaraya Manggarai berperan sebagai tempat mandi umum (*Zwembad Manggarai*) yang sangat diminati pada masa kolonial Belanda. Namun, pada tahun 1981, Abdul latief selaku pemilik pasaraya melakukan modernisasi dengan mendirikan Departemen *Store*, yang menawarkan berbagai macam toko dan fasilitas lainnya (*Goodnews*, 2022). Perjalanan ini menunjukkan bahwa Pasaraya Manggarai telah mengalami evolusi sejak awal berdirinya, meskipun tidak langsung berkaitan dengan degradasi karena kurangnya adaptasi terhadap perubahan-zaman.



Gambar 1. Perjalanan Pasaraya
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Pasaraya Manggarai awalnya berfungsi sebagai tempat pemandian umum yang sangat tersohor pada zaman Belanda. Pada tahun 1960-an, tempat ini sempat beralih fungsi menjadi bioskop. Kemudian, pada tahun 1981, Abdul Latief memodernisasi Pasaraya Manggarai dengan membangun Pasaraya Departemen *Store*, yang berisi berbagai toko dan fasilitas lainnya. Pasaraya Manggarai ini terletak di atas lahan bekas Zwembad Manggarai, sebuah tempat pemandian umum yang amat tersohor pada zaman Belanda.

Rumusan Permasalahan

Diketahui masalah pada pasaraya berdasarkan latar belakang: Perubahan zaman tren berbelanja dan Pasaraya Manggarai kalah bersaing dengan pusat perbelanjaan modern lainnya. Selain itu, kemungkinan kurangnya inovasi dan pembaruan dalam konsep serta pengelolaan Pasaraya Manggarai dapat menyebabkan menurunnya minat konsumen. Kurang memaksimalkan potensi Manggarai sebagai kawasan berorientasi transit berupa salah satu masalah yang dihadapi pasaraya. Berdasarkan Identifikasi masalah di atas dapat dijabarkan rumusan permasalahan sebagai berikut: Bagaimana mengubah wajah pasaraya yang mengalami degradasi menjadi pusat perbelanjaan dan rekreasi yang lebih adaptif dan interaktif tanpa menghilangkan sejarah dan lokalitasnya; Bagaiman merancang sebuah titik singgah dalam upaya merespon *future development* kawasan, sekaligus dapat menciptakan ruang bagi komunitas lokal maupun luar.

Tujuan

Tujuan utama dari proyek ini untuk merestorasi dan memecahkan masalah pada pasaraya Manggarai yang mengalami *placeless sehingga* dapat menjadi sebuah *place* dan diharapkan menjadi atraktor baru untuk kawasan manggarai.

2. KAJIAN LITERATUR

Placeless

Menurut Edward Relph (1976), *Placeless* atau *Placelessness* adalah kondisi dimana sebuah tempat kehilangan karakteristik uniknya dan mulai mirip dengan tempat-tempat lain, sehingga penduduk disana kehilangan rasa emosional atau hubungan yang kuat dengan lingkungannya. Hal ini tidak hanya mencakup hilangnya identitas fisik suatu tempat, tetapi juga hilangnya makna dan hubungan emosional antara individu dan lingkungannya. Singkatnya, *Placelessness* adalah akibat dari *homogenisasi* atau standarisasi lingkungan yang menyebabkan hilangnya keunikan dan keaslian suatu tempat. Maksud dari istilah identitas itu adalah kemampuan suatu tempat untuk

menunjukkan karakteristik yang berbeda, unik, atau khusus yang memungkinkan individu untuk membedakan dan mengingatnya sebagai sesuatu berbeda dari tempat lain (Lynch, 1981).



Gambar 2. Ilustrasi Placeless
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Transit Oriented Development

Transit Oriented Development (TOD) merupakan sebuah konsep yang mengedepankan integrasi jaringan angkutan umum massal untuk memberikan nilai tambah pada pengembangan suatu kawasan. Pengurangan penggunaan kendaraan pribadi adalah bagian dari konsep *TOD*, kemudian mengembangkan kawasan yang memiliki intensitas tinggi untuk pemanfaatan ruang.

Peter Calthorpe 1993 memperkenalkan konsep, Menurutnya *TOD* adalah pengembangan area di dalam perkotaan yang terletak di dekat lokasi transportasi umum, dengan tujuan untuk mengurangi penggunaan kendaraan pribadi melalui optimalisasi penggunaan pejalan kaki dan aktivitas. Dengan menerapkan ide tersebut, masyarakat diharapkan untuk bersedia berjalan kaki dan memprioritaskan pejalan kaki sebagai elemen kunci dalam mobilitas mereka.



Gambar 3. Ilustrasi TOD
Sumber: Kompasiana.com, 2024

Pusat Perbelanjaan

Menurut *The Urban Land Institute* mendefinisikan pusat perbelanjaan adalah kumpulan bangunan komersial dengan desain arsitektur yang terpadu, yang dibangun di lokasi yang telah direncanakan, dikembangkan, dimiliki, dan dioperasikan sebagai satu entitas tunggal. Menurut Gibbert (1959), pengelompokan pusat perbelanjaan berdasarkan karakteristik fisiknya mencakup *market* (pasar), *shopping street* (jalan berbelanja), *shopping precinct*, *shopping centre*, *department store*, *supermarket*, *superstore*, *hypermarket*, dan *shopping mall*. Sedangkan pengelompokan pusat perbelanjaan berdasarkan tingkat layanan meliputi *neighborhood center* (pusat perbelanjaan lokal), *community center* (pusat perbelanjaan komunitas), dan *main center* (pusat perbelanjaan utama).



Gambar 4. Pusat Perbelanjaan Modern

Sumber: RRI.co.id, 2024

Rekreasi

Menurut KBBI (25/02/2020), rekreasi berasal dari bahasa Latin *re-crete* yang memiliki arti 'menciptakan kembali'. Rekreasi merujuk pada sebuah aktivitas yang dilakukan untuk menyegarkan kembali jasmani dan rohani seseorang. Oleh karena itu, rekreasi dapat diartikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan kesenangan atau hobi yang bertujuan untuk memulihkan daya cipta.

Komunitas

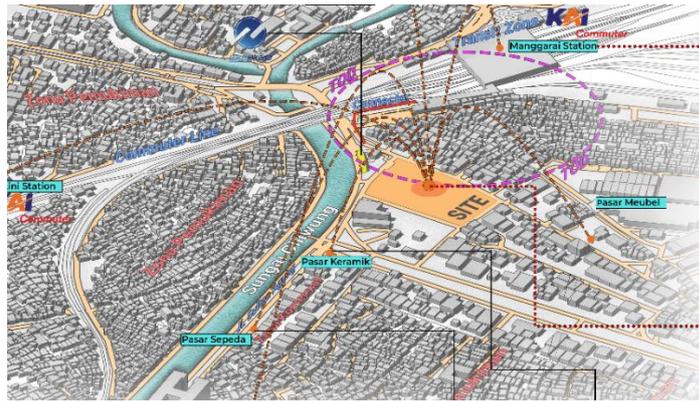
Pada umumnya, komunitas adalah kelompok sosial dalam masyarakat yang terdiri dari sejumlah individu yang berinteraksi satu sama lain dalam lingkungan tertentu. Mereka biasanya memiliki minat dan latar belakang yang serupa, meskipun komunitas yang terbentuk atau muncul memiliki makna tersendiri sesuai dengan konteksnya. Menurut Kertajaya Hermawan (2008), komunitas adalah sekelompok orang yang memiliki perhatian satu sama lain atau lebih, di mana terbentuk relasi pribadi yang erat di antara anggota-anggota komunitas tersebut, karena adanya kesamaan. Menurut Wenger, McDermott, dan Snyder (2002), dalam suatu komunitas, individu-individu dapat memiliki tujuan, keyakinan, sumber daya, preferensi, kebutuhan, risiko, dan berbagai kondisi serupa lainnya. Iriantara (2004) menggambarkan komunitas sebagai sekelompok individu yang tinggal di suatu lokasi tertentu dan biasanya memiliki kepentingan yang sama.

Transprogramming

Transprogramming merupakan kerangka teoritis yang memerlukan pengintegrasian beberapa program dalam satu bangunan, dengan mengabaikan penataan ruang dan potensi ketidakcocokan antar program. Dalam pendekatan ini, program-program tersebut menyatu menjadi satu objek fungsional yang terpadu, sehingga menghasilkan beragam konfigurasi yang saling bersinggungan, dengan masing-masing program saling berhubungan (Parlindungan, 2014). Pada akhirnya, pola pikir ini akan menciptakan peluang untuk melahirkan ide/konsep yang segar, bervariasi, dan lebih luas (Tschumi, 2005).

Kontekstual

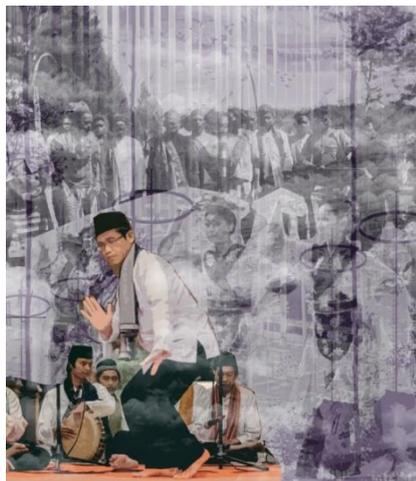
Dalam Arsitektur Kontekstual, proses perencanaan dan perancangan arsitektur mempertimbangkan keberlanjutan visual antara bangunan baru dan karakter lingkungan sekitarnya. Hal ini melibatkan penelitian terhadap tantangan-tantangan yang muncul dalam menciptakan harmoni antara bangunan-bangunan yang berbeda jaman dan gaya di lokasi yang berdekatan (Brolin, 1980). Keterkaitan visual antara bangunan baru dengan lingkungan sekitarnya dapat dibentuk melalui berbagai aspek pembentuk bangunan. Lingkungan sekitar mencakup bangunan-bangunan terdekat, gaya tradisional, dan *landmark*. Sementara itu, aspek pembentuk



Gambar 6. Lokasi dan Potensi Sekitar Tapak
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Sejarah Lokasi

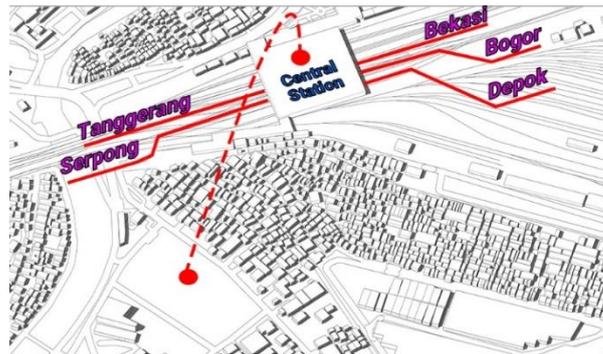
Dari masa kolonial Belanda kawasan Manggarai digunakan untuk pertanian dan perkebunan, hingga era kemerdekaan Indonesia, dimana pertumbuhan perkotaan mulai memengaruhi struktur dan fungsi kawasan Manggarai. Namun, transformasi yang paling mencolok terjadi pada era reformasi dan pembangunan, dimana Manggarai berkembang menjadi pusat bisnis, perkantoran, pusat perbelanjaan, dan apartemen. Pembangunan infrastruktur transportasi seperti stasiun kereta api yang telah memperkuat konektivitas kawasan ini dengan wilayah lain di Jakarta, menjadikannya salah satu kawasan terpadat dan terintegrasi dengan baik dalam jaringan perkotaan Jakarta. Kawasan ini menjadi tempat bertemunya berbagai lapisan masyarakat dari beragam latar belakang etnis, agama, dan sosial ekonomi. Di sepanjang jalan-jalannya, terlihat kegiatan sehari-hari yang beragam, mulai dari aktivitas bisnis dan perdagangan di pasar tradisional hingga kehidupan malam yang meriah di sekitar pusat hiburan. Sentra kegiatan budaya seperti tempat ibadah dan pusat seni tetap menjadi titik fokus penting dalam kehidupan sehari-hari, kehidupan sosial budaya di Manggarai tetap mencerminkan semangat inklusivitas dan keberagaman yang menjadi salah satu ciri khas Jakarta.



Gambar 7. Ilustrasi Sejarah dan Budaya Kawasan Manggrai
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Pengembangan Masa Depan

Pada 2025, Stasiun Manggarai dijadwalkan akan diubah menjadi pusat transportasi publik utama yang mengintegrasikan berbagai moda transportasi. Stasiun tersebut akan ditingkatkan dengan infrastruktur modern dan nyaman, termasuk 18 jalur rel yang aktif untuk mengakomodasi kereta komuter, kereta api antarkota, dan kereta perkotaan. Dengan transformasi Stasiun Manggarai ini, diharapkan bahwa 60-70 persen penduduk Jakarta akan menggunakan transportasi publik.



Gambar 8. Stasiun Sentral
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Masalah Kawasan Manggarai

Kawasan Manggarai merupakan salah satu kawasan yang sangat padat di kota Jakarta, tebaran polusi yang begitu pekat karena intensitas kendaraan yang sangat tinggi, Sungai Ciliwung yang dipadati oleh sampah dan kotor sehingga memberikan dampak buruk bagi pemukiman bantaran sungai khususnya dalam hal kesehatan, tentu ini menjadi permasalahan rumit bagi masyarakat Manggarai.



Gambar 9. Stasiun Sentral
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Pada dasarnya kawasan Manggrai sangat identik dengan kawasan perdagangan dan titik transit. Banyak jenis perdagangan di kawasan ini dan sudah berevolusi dari zaman kolonial hingga sekarang. di sepanjang jalan Sultan Agung terdapat banyak para penjual barang-barang seperti keramik, sepeda, alat kesehatan dan meubel. Namun lokasi yang berada di tepi jalan membuat para konsumen yang datang mengalami kesulitan akses terhadap tempat tersebut, Sehingga terpaksa memarkirkan kendaraan di tepi jalan sehingga jalan mengalami macet.

Transprogramming

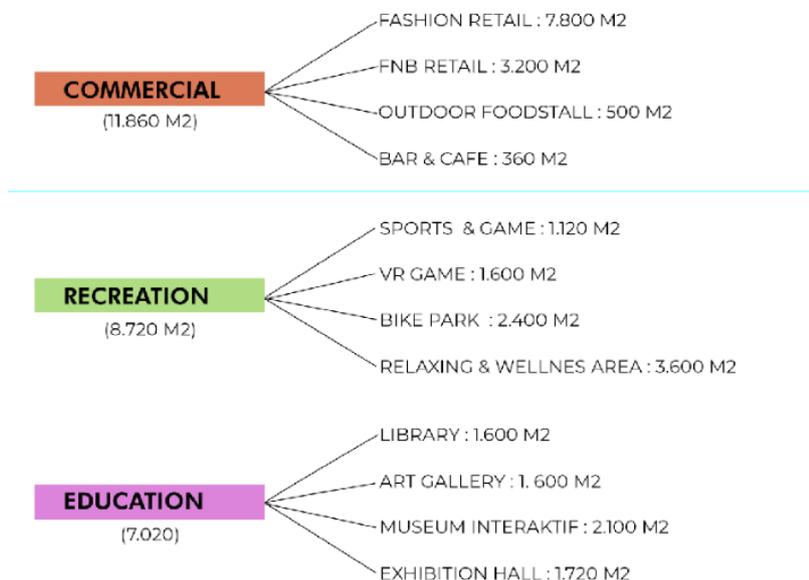
Penerapan metode perancangan *transprogramming* pada regenerasi Pasaraya Manggarai yang mengalami masalah *placeless*, berfokus pada integrasi berbagai fungsi yang beragam untuk menciptakan ruang yang lebih bermakna dan berdaya guna. Program yang ditawarkan meliputi area komersial yang mendukung kegiatan perdagangan dan bisnis, area rekreasi yang menyediakan ruang untuk bersantai dan beraktivitas sosial, serta area edukasi yang berfungsi sebagai pusat pembelajaran dan peningkatan keterampilan. Pendekatan ini diharapkan dapat menghidupkan kembali Pasaraya Manggarai menjadi pusat kegiatan yang dinamis dan multifungsi, menjadikannya lebih relevan dan menarik bagi masyarakat.



Gambar 10. Rencana Program dengan Metode *Transprogramming*
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Program Utama

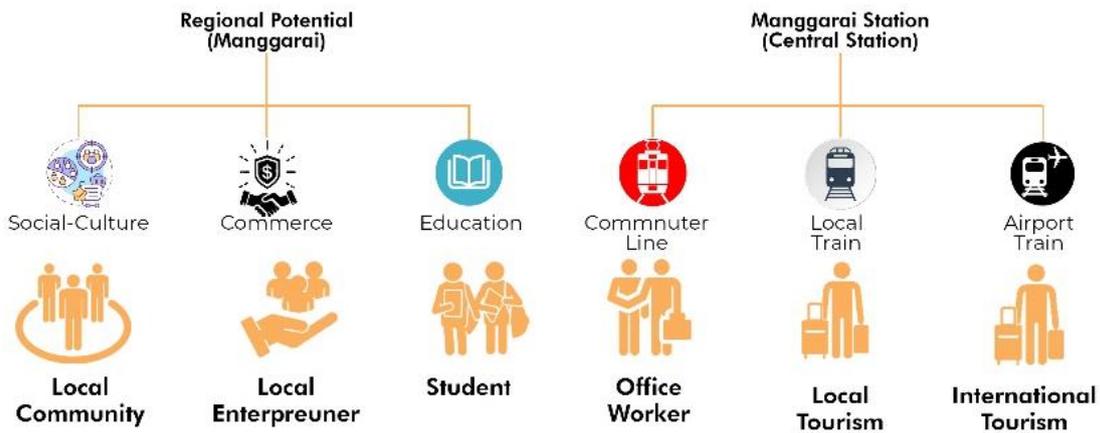
Pada area komersial terdapat retail pakaian dan makanan sebagai bentuk mempertahankan fungsi utama pasaraya yaitu *shopping center* agar tetap bertahan. Dalam upaya untuk mengembalikan citra Manggarai dulu sebagai area rekreasi sehingga program kedua di prioritaskan untuk fungsi rekreasi, salah satunya citra kawasan Manggarai saat ini adalah pasar sepeda yang terdapat di sepanjang jalan Sultan gung sehingga tema sepeda diadaptasikan pada program utama untuk area rekreasi.



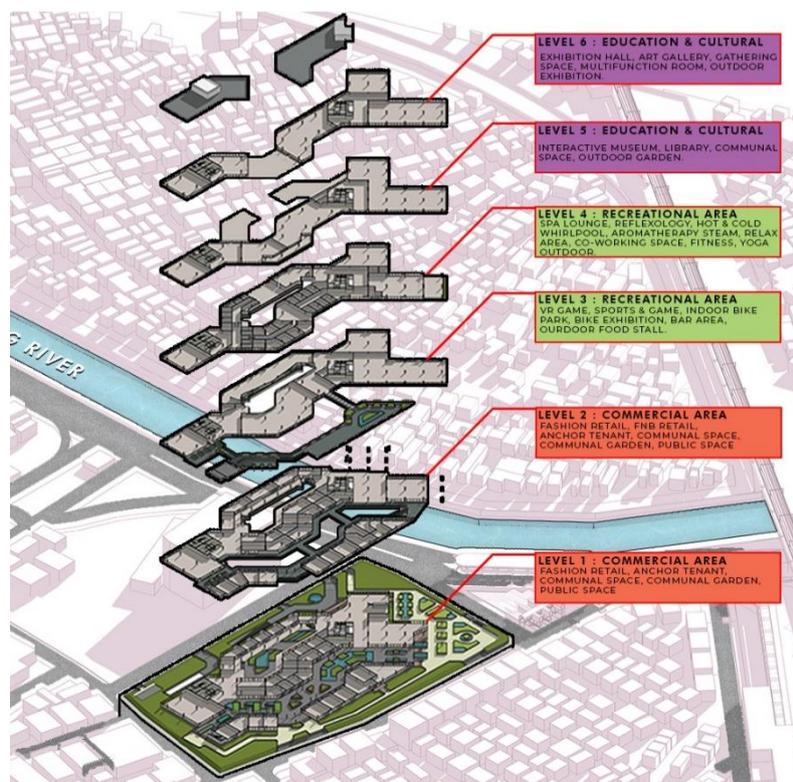
Gambar 11. Pemecahan Program Berdasarkan *Transprogramming*
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Studi User

Rencana menjadikan Stasiun Manggarai sebagai stasiun *central* memiliki potensi besar yang perlu dimanfaatkan untuk menarik perhatian. Terletak di area *Transit-Oriented Development (TOD)*, lokasi ini menawarkan aksesibilitas tinggi dan menarik beragam pengguna, dari penumpang transportasi umum hingga masyarakat sekitar. Dengan jumlah pengguna *commuterline* mencapai 20.622.659, rata-rata 736.524 per hari, serta volume pengguna pada hari kerja yang mencapai 795.067 dan puncaknya 829.741, ada peluang signifikan untuk mengembangkan fasilitas yang memenuhi kebutuhan pengguna. Ini tidak hanya dapat meningkatkan interaksi sosial tetapi juga mendorong pertumbuhan ekonomi lokal.



Gambar 12. Target Pengguna
Sumber: Olahan Penulis, 2024



Gambar 13. Rencana Penerapan Program Pada Proyek
Sumber: Olahan Penulis, 2024

Penempatan tiga fasilitas di lantai yang berbeda secara terstruktur bertujuan untuk menciptakan alur yang jelas dan fungsional. Lantai pertama dan kedua diprioritaskan untuk area komersial, berfungsi sebagai ruang penyambut dengan program *shopping arcade* dan area komunal. Lantai tiga dan empat dirancang sebagai area rekreasi, menyediakan transisi yang nyaman dengan program seperti *bike park*, *virtual reality*, *bar*, *relaxing* dan *wellness*. Sementara itu, lantai lima dan enam ditujukan sebagai ruang edukasi dengan program seperti *library*, *interactive exhibition*, dan *art gallery*. Hirarki penempatan program ini bertujuan untuk mengoptimalkan pengalaman pengunjung, memudahkan aksesibilitas, dan memastikan setiap area memiliki fungsi yang sesuai dengan kebutuhannya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Regenerasi pasaraya yang sudah mengalami massa degradasi namun memiliki segudang potensi yang dapat dimaksimalkan dan dapat menjadi sebuah tempat yang memiliki identitas kuat. Baik pasaraya dan kawasan manggarai memiliki lintas sejarah yang kompleks dan sangat menarik. Dengan membawa metode *transprogramming* untuk mengkombinasikan 3 elemen program utama yang disesuaikan dengan kompleksitas sejarah manggarai sebagai pusat perniagaan, rekreasi dan edukasi. Diharapkan proyek ini dapat menjadi simpul rekreasi dan komersial baru yang dapat menjadi atraktor baru pada kawasan manggarai serta dapat menguraikan segala kekacauan dalam pergerakan aktivitas di kawasan manggarai.

Saran

Berdasarkan kondisi Pasaraya Manggarai yang kini terbengkalai dan kehilangan daya tarik akibat tidak mampu beradaptasi dengan modernisasi, sangat penting untuk merancang strategi revitalisasi yang *komprehensif*. Untuk mengatasi masalah ini, disarankan agar proyek ini fokus pada beberapa aspek kunci. Pertama, integrasikan metode kontekstual dan *transprogramming* untuk memastikan bahwa pengembangan baru tidak hanya adaptif dan fungsional, tetapi juga menghormati sejarah dan lokalitas kawasan Manggarai. Penting untuk mengembangkan Pasaraya sebagai titik interaksi sosial dan ekonomi, sehingga dapat menjadi tempat singgah yang nyaman, ruang interaksi yang aktif, dan komunitas yang dinamis. Dengan pendekatan ini, diharapkan Pasaraya Manggarai dapat berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian lokal, menjadi identitas baru yang dinamis bagi kawasan Manggarai, serta mendukung perannya sebagai stasiun sentral yang modern dan multifungsi.

REFERENSI

- Brolin, B. (1980). *Architecture In Context : Sitting New Buildings With Old*. New York: Van Nostrand Reinhold Company.
- Calthorpe, P. (1993). *The Next American Metropolis*. New York: Princeton Architectural Press.
- Gibbert, f. (1959). *Town Design*. Architectural Press. . London.
- Iriantara, Y. (2004). *Manajemen Strategic Public Relations*. Jakarta: Ghalia.
- Kertajaya, H. (2008). *Arti Komunitas* . Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Lynch, K. (1981). *The a theory of good city form*.
- Parlindungan, J. (2014). *Metodologi Dasar Space Syntax Dalam Konfigurasi Ruang*.
- Rahadiano, A., & Hayati, A. (2020). *Perancangan Integrasi Pasar dan Interchange Sebagai Kontrol Kawasan Manggarai, Vol 9 No 2*.
- Relph, E. (1976). *Place and Placelessness*. London: Pion Limited.
- Riyanto, Y. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*.
- Tschumi, B. (2005). *Event Cities 3*.
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide To Managing Knowledge*. Boston: Harvard Business Press.

