

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Sejenis Sebelumnya

Berikut ini yang merupakan penelitian sejenis yang telah dilakukan sehubungan dengan *knowledge sharing* dan *community of practice* dari berbagai sumber terbitan ilmiah:

1. Penelitian berjudul “*The Dynamics of An Online Community of Practice Involving Teachers and Researchers*” dilakukan oleh Margarida Morais Marques, Maria João Loureiro, dan Luís Marques dari Universitas Averio, Portugal. Penelitian tersebut dimuat dalam jurnal yang berjudul *Professional Development in Education*, volum 42, nomor 2, tahun 2016, pada halaman 235-257. Persamaan terdapat pada metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode penelitian kualitatif deskriptif tetapi dengan pendekatan studi kasus. Perbedaan lainnya adalah penelitian ini membahas mengenai *online community* yang merupakan *community of practice* dan bagaimana peranannya dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik profesional. Persamaan terdapat pada analisis yang menggunakan teori siklus hidup Wenger et al. untuk mengetahui bagaimana keterlibatan guru dalam *online community* dan perkembangan kemampuan profesional mereka.
2. Penelitian berjudul “*Community of Practice sebagai Sarana Efektif Berbagai Pengetahuan dalam suatu Organisasi*” dilakukan oleh Siti Zulaiha dari

Direktorat Jendral Perbendaharaan, Departemen Keuangan. Penelitian tersebut dimuat dalam e-Indonesian Initiative 2008 (eII2008), dari hasil Konferensi dan Temu Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Indonesia, pada 21-23 Mei 2008, di Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini berdasarkan pada pembentukan kelompok diskusi yang diinstruksikan oleh Direktorat Jenderal Anggaran Departemen Keuangan pada tahun 1998, dan akhirnya menghasilkan sebuah kelompok diskusi yang diberi nama Gugus Kendali Mutu (GKM). Peneliti juga menyampaikan bagaimana kelompok diskusi tersebut menjadi wadah untuk bertukar pengalaman dalam menyelesaikan persoalan berdasarkan peraturan yang berlaku. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bagaimana pentingnya komunitas terhadap organisasi dalam berbagi pengetahuan. Persamaan terdapat dalam metode penelitian dan juga subjek pembahasan mengenai *community of practice*. Perbedaan terdapat pada analisis hasil penelitian karena mereka lebih memfokuskan pada pentingnya keberadaan *community of practice* bagi sebuah organisasi.

3. Penelitian berjudul “*Leveraging Community of Practice in University-Industry Collaboration: A Case Study on Arctic Research*” dilakukan oleh Paivi Iskanius dan Ilpo Pohjola dari Universitas Oulo dan Universitas Eastern Finland. Penelitian tersebut juga dimuat dalam *International Journal Business Innovation and Research*, volum 10, nomor 2/3, tahun 2016. Persamaan terdapat pada metode penelitian yang menggunakan metode penelitian

kualitatif deskriptif dan perbedaan terdapat pada pendekatan yang digunakan yaitu studi kasus. Penelitian ini membahas tentang penerapan *community of practice* dalam sebuah forum komunitas bernama *Northern Research and Innovation Platform* (NRIP). Forum tersebut merupakan forum terbuka di Finlandia Utara yang bergerak dalam mempromosikan pengetahuan dan keahlian dalam bidang lingkungan, energi, dan sumber-sumber alam. Persamaan lainnya terdapat pada analisis yang juga menggunakan siklus hidup *community of practice* dari Wenger et al.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Knowledge Sharing**

*Knowledge sharing* merupakan salah satu poin penting dalam kegiatan manajemen pengetahuan. Menjadi penting karena pengetahuan yang dimiliki setiap individu apabila tidak disampaikan kepada orang lain; baik secara lisan maupun berupa tulisan, nilainya akan menurun bahkan ada potensi untuk dilupakan. Nawawi (2012: 168) menyebutkan apabila seseorang yang melakukan *knowledge sharing* tidak akan kehilangan *knowledge* yang dimilikinya, tetapi justru melipat gandakan nilai dari *knowledge* tersebut, apabila sudah dimiliki dan dimanfaatkan banyak orang. Oleh karena itu, perlu perhatian khusus bagi suatu organisasi untuk selalu menjadi budaya berbagi pengetahuan agar terus mengalami kemajuan.

Manfaat secara langsung dapat diperoleh organisasi apabila menerapkan *knowledge sharing* dengan baik, seperti yang disebutkan bahwa “*by sharing knowledge, the organization enhances its performance, while new knowledge is*

*created in a continuous and cumulative process*” (Li et al., 2010: 43). Pengetahuan baru yang diciptakan dari hasil berbagi pengetahuan merupakan sebuah inovasi dan itu terbentuk melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi pengetahuan atau yang sering disebut SECI.

### **2.2.2 *Community of Practice***

*Community of practice* merupakan suatu komunitas yang terjadi karena keterikatan sosial antar anggotanya. Biasanya, *community of practice* ini terbentuk didasari oleh kesulitan para pekerja yang menghadapi permasalahan sehari-hari tetapi tidak kunjung mendapatkan jawaban yang memuaskan. Seperti yang dideskripsikan oleh Wenger et al. (2002: 19) dalam bukunya *Cultivating Communities of Practice* bahwa *community of practice* merupakan sekelompok orang yang berbagi mengenai pandangan tertentu, seperangkat permasalahan, atau bahkan kegemaran mengenai suatu topik lalu memperdalam pengetahuan dan keahlian mereka dalam bidang tersebut dengan saling berinteraksi secara terus-menerus atau berkelanjutan. Wenger et al. juga menyebutkan bahwa orang-orang yang tergabung di dalam *community of practice* tersebut tidak perlu bekerja bersama setiap harinya tetapi mereka bertemu pada satu waktu karena mereka memahami makna dari interaksi yang terjadi pada setiap pertemuannya. Dalam pertemuan itu nantinya selalu akan terjadi proses berbagi informasi, pandangan dan masukan. Selain itu, permasalahan-permasalahan akan lebih mudah diatasi karena para anggota akan saling berpikir bersama mengenai bagaimana cara menyelesaikannya. Bahkan tidak hanya itu, dari interaksi yang dilakukan akan membawa pemahaman baru mengenai

cara pandang seseorang tentang suatu hal dan membuka prespektif orang lain yang mendengarkan sehingga wawasan menjadi lebih luas.

Lave dan Wenger memberi pandangan lainnya juga mengenai definisi dari *community of practice* yaitu sebagai berikut:

“*Community of practice* adalah seperangkat hubungan di antara individu, aktivitas dan dunianya, dari waktu ke waktu dan hubungan dengan hal-hal yang berkaitan dengan itu serta tumpang tindih komunitas. *Community of practice* merupakan kondisi intrinsik bagi eksistensi pengetahuan, tidak terkecuali karena memberikan dukungan interpretatif yang diperlukan untuk menalarakan budayanya. Dengan demikian, partisipasi dalam budaya praktik dimana pengetahuan selalu adalah prinsip epistemologi dari pembelajaran. Struktur sosial dari praktik, kekuatan hubungan dan kondisi tersebut untuk legitasi menentukan kemungkinan dalam pembelajaran” (Lave dan Wenger, 1991: 93).

*Community of practice* sendiri memiliki berbagai macam bentuk, dari bentuk yang sederhana seperti sekelompok orang yang berkumpul untuk sekedar minum teh tetapi juga mengemukakan dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan kerja, hingga komunitas yang beranggotakan banyak orang.

### **2.2.2.1 Bentuk *Community of Practice***

*Community of Practice* memiliki beberapa bentuk di masyarakat. Terkadang terlihat dengan jelas karena jumlah anggotanya yang besar, tetapi ada juga yang hanya berupa perkumpulan kecil yang rutin. Wenger et al. menjabarkan berbagai bentuk *community of practice* untuk membantu mengidentifikasi keberadaan-keberadaan komunitas tersebut di luar sana. Berikut ini adalah bentuk-bentuk dari *community of practice* menurut Wenger et al.:

1. *Small or big*

Sebagian *community of practice* hanya memiliki sedikit anggota saja, dan sebagian lainnya memiliki jumlah anggota yang besar. Kecil atau besarnya dari jumlah anggota tidak menjadi masalah, hanya saja komunitas dengan jumlah anggota yang sangat besar biasanya memiliki struktur yang berbeda.

2. *Long-lived or short-lived*

Masa hidup *community of practice* sangat bervariasi; ada yang bertahan hingga beberapa abad dan ada juga yang hanya berlangsung sebentar (tetapi masih dalam jangka waktu beberapa tahun).

3. *Colocated or distributed*

Kegiatan pembelajaran dalam *community of practice* memerlukan interaksi yang rutin. Banyak komunitas yang bermula dari sekumpulan orang-orang yang bekerja di tempat yang sama atau yang memiliki tempat tinggal berdekatan. Tetapi berada di lingkungan yang sama bukan lah hal yang diperlukan. Banyak juga komunitas yang terdistribusi ke beberapa lokasi yang sangat luas. Mereka biasanya terhubung melalui surat elektronik (e-mail) atau telepon.

4. *Homogeneous or heterogeneous*

Beberapa komunitas adalah homogen, terdiri dari orang-orang yang datang dari disiplin ilmu dan pekerjaan yang sama. Sedangkan yang lainnya datang dari latar belakang yang berbeda-beda. Memang lebih mudah untuk memulai komunikasi di antara orang-orang dengan latar

belakang yang sama, namun terkadang memiliki sebuah permasalahan yang umum juga merupakan motivasi yang kuat bagi mereka untuk membentuk *community of practice*.

5. *Inside and across boundaries*

*Community of practice* dapat sepenuhnya berada di dalam sebuah unit divisi atau melintasi batas-batas divisi. Banyak juga yang bahkan meliwati batas-batas antar organisasi.

6. *Spontaneous or intentional*

Banyak dari *community of practice* dimulai tanpa adanya intervensi atau usaha pengembangan dari organisasinya. Anggota-anggotanya secara spontan berkumpul bersama karena mereka membutuhkan satu sama lain sebagai kawan dan teman belajar. Di dalam kasus-kasus lainnya, beberapa organisasi secara intensional membangun komunitas-komunitas tertentu untuk mengelola kompetensi yang dibutuhkan.

7. *Unrecognized to institutionalized*

*Community of practice* memiliki berbagai macam jenis hubungan dengan organisasinya, mulai dari yang sama sekali tidak dikenali hingga yang dilembagakan. Sebagai contoh sekelompok perawat di sebuah bangsal rumah sakit yang bertemu secara rutin untuk makan siang bersama dan berdiskusi tentang kasus-kasus yang dialami pasien. Seiring waktu, mereka menyusun runtutan kasus yang mereka ketahui dan dapat digunakan untuk memeriksa masalah-masalah baru

di masa mendatang. Dan tentu saja bagian administrasi rumah sakit sama sekali tidak mengetahui manfaat dari diskusi-diskusi informal yang dilakukan oleh para perawat tersebut. Pada kasus lainnya, beberapa komunitas telah ditemukan sangat berharga hingga mereka dimasukkan ke dalam struktur resmi organisasi.

#### **2.2.2.2 Struktur Dasar *Community of Practice***

Wenger et al. juga menyebutkan bahwa ada tiga struktur mendasar dari *community of practice* yang merupakan kombinasi unik dari tiga elemen: sebuah domain dari pengetahuan, yang mendefinisikan serangkaian masalah; sebuah komunitas dari orang-orang yang peduli dengan domain tersebut; dan praktik bersama yang mereka kembangkan agar menjadi efektif di dalam domain mereka.

##### 1. *Domain*

Menciptakan *common ground* (dasar dari kesamaan ketertarikan atau kesepakatan) dan rasa kesamaan identitas. Sebuah domain yang terdefinisi dengan baik melegitimasi komunitasnya dengan menegaskan tujuan dan nilainya bagi para anggota dan pemangku kekuasaan lainnya. Domain menginspirasi anggota-anggotanya untuk berkontribusi dan berpartisipasi, memandu pembelajaran mereka, dan memberikan pemahaman pada tindakan-tindakan mereka. Mengetahui batasan-batasan dan keunggulan utama domain memungkinkan anggota untuk memutuskan dengan tepat apa yang layak dibagikan, bagaimana menyampaikan ide-ide mereka, dan aktivitas-aktivitas mana yang ingin dilakukan. Hal tersebut juga memperbolehkan mereka untuk



menyadari potensi dalam ide-ide tentatif atau setengah-matang. Bagi orang-orang, sebuah apel yang jatuh dari pohon adalah hal yang alamiah, tapi untuk ahli fisika yang sedang mencoba untuk memahami gaya gravitasi, pemandangan tersebut dapat merekonstruksi seluruh alam semesta.

## 2. *Community*

Menciptakan jaringan sosial pembelajaran. Sebuah komunitas yang kuat memupuk interaksi dan hubungan berdasarkan rasa saling menghormati dan percaya. Hal tersebut mendorong keinginan untuk membagikan ide-ide, menyingkapkan ketidaktahuan, menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang sulit, dan mendengarkan secara seksama. Pernahkah kamu mengalami perpaduan antara intimasi dan keterbukaan terhadap proses inkuiri? *Community* adalah elemen yang penting karena pembelajaran adalah masalah kepemilikan dan juga sebuah proses inteluktualisasi, yang melibatkan hati dan juga kepala.

## 3. *Practice*

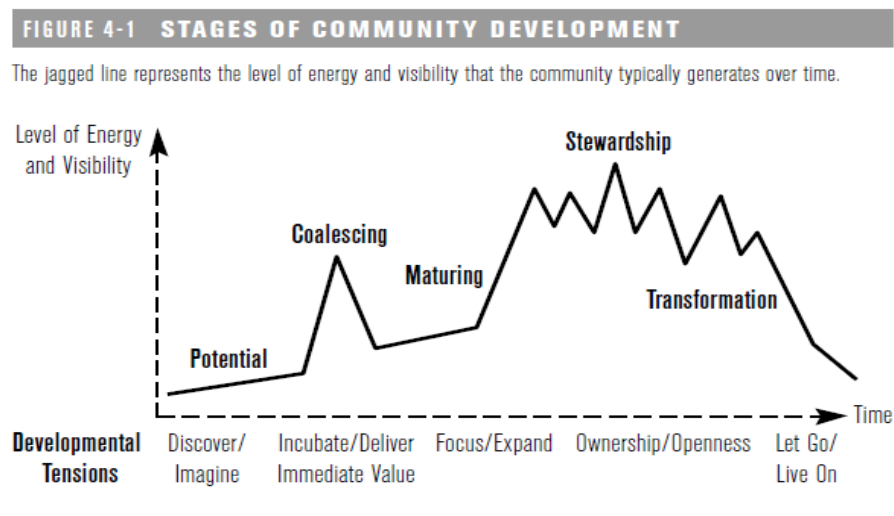
Seperangkat kerangka kerja, gagasan, alat, informasi, gaya, bahasa, cerita, dan dokumen yang anggota komunitas bagikan. Apabila domain menunjukkan topik yang menjadi fokus *community*, *practice* adalah pengetahuan khusus yang dikembangkan, dibagikan, dan dipelihara oleh *community*. Di saat komunitas sudah berdiri selama beberapa waktu, para anggota mengharapkan satu sama lain untuk telah dapat menguasai pengetahuan dasar komunitas, seperti seorang ahli biokimia yang mengharapkan anggota dari disiplinnya untuk memahami dasar-dasar ilmu kimia. Ketika mereka berfungsi dengan baik secara bersama-sama, ketiga elemen tersebut membuat *community of*

*practice* menjadi sebuah struktur pengetahuan yang ideal, struktur sosial yang dapat diasumsikan bertanggung jawab dalam membangun dan menyebarkan pengetahuan.

### 2.2.2.3 Siklus Hidup Komunitas

Wenger et al. menyebutkan bahwa komunitas juga melalui proses siklus hidup alami seperti kelahiran, pertumbuhan, dan kematian. Wenger juga menjelaskan bahwa “*although a developmental model provides some direction, it can not be taken too literally. These stages and their sequence are merely typical, and there can be wide variations in the ways community experience them.*” Meskipun model perkembangan ini memberikan arah tujuan, tetap tidak bisa dianggap secara terlalu harfiah. Tahap-tahan tersebut dan urutannya hanya dibentuk secara tipikal, dan bisa jadi ada terdapat banyak variasi-variasi tentang bagaimana komunitas mengalaminya. Berikut ini merupakan grafik dari siklus hidup komunitas:

**Gambar 2.1: Grafik Siklus Hidup Komunitas**



Sumber: Buku *Cultivating Communities of Practice* (2002)

Meskipun *community of practice* terus berkembang secara berkelanjutan, Wenger et al. secara rinci menjelaskan bahwa terdapat lima tahapan perkembangan komunitas yaitu adalah:

1. *Potential*

Perkembangan komunitas biasanya dimulai dengan jaringan sosial yang telah terbentuk; baik dalam bentuk jaringan yang masih longgar ataupun yang telah melihat dirinya sendiri sebagai sebuah *community of practice*, dan terdapat orang-orang yang kemungkinan besar akan membentuk inti grup dari komunitas tersebut dan memimpinya. Seperti sebuah embrio, komunitas yang potensial sudah terdiri dari beberapa elemen dasar komunitas yang berkembang dan memiliki potensi tinggi untuk menjadi komunitas yang berkembang tersebut. Mereka mulai melihat masalah dan kepentingan mereka sendiri sebagai kepentingan umum. Ketika rasa berbaginya kesamaan *domain* terbangun, keinginan untuk berinteraksi secara lebih sistematis muncul dan membangkitkan minat. Beberapa orang biasanya berinisiatif untuk mengambil tugas untuk tanggung jawab dalam memulai komunitas.

Pada tahap awal ini, ada beberapa hal yang membangun minat komunitas potensial yaitu mengetahui bahwa orang lain memiliki masalah yang sama, memiliki kegemaran dalam topik yang sama, memiliki data, alat, dan pendekatan yang bisa mereka kontribusikan, dan memiliki wawasan berharga yang bisa mereka pelajari dari satu dengan yang lainnya. Tetapi hal tersebut tidak cukup untuk membangun sebuah komunitas. Komunitas digerakkan oleh

nilai-nilai yang para anggota bisa dapat darinya, jadi mereka perlu melihat bagaimana kegemaran mereka dapat menjadi sesuatu yang bermanfaat.

## 2. *Coalescing*

Di saat komunitas dapat mengkombinasikan sebuah pemahaman yang baik tentang apa yang telah dimiliki dengan sebuah visi kemana hal tersebut bisa dikembangkan, komunitas siap untuk berlanjut ke tahap *coalescing*. Dalam masa tahap kedua ini, komunitas secara resmi dirilis oleh penyelenggara acara komunitas, meskipun pembangunan komunitas sendiri telah dimulai dari kegiatan berjejaring yang terjadi dalam tahap *planning*. Dalam tahap ini, penting untuk memiliki beberapa aktifitas yang memperbolehkan para anggota untuk membangun hubungan, kepercayaan, dan kesadaran akan minat dan kebutuhan bersama.

Masalah utama tahap kedua dari perkembangan komunitas ini adalah menghasilkan kekuatan yang cukup bagi komunitas untuk bersatu (*coalesce*). Komunitas dapat berkembang apabila mereka menemukan manfaat dalam berpartisipasi. Tapi terkadang hal tersebut membutuhkan waktu bagi sebuah komunitas dapat berkembang hingga ke titik dimana orang-orang benar-benar percaya satu dengan lainnya, membagikan pengetahuan yang benar-benar bermanfaat, dan mempercayai bahwa komunitas menyediakan manfaat yang cukup sehingga memiliki kesempatan yang baik untuk tetap bertahan hidup.

## 3. *Maturing*

Selama tahap *maturation*, masalah utama yang komunitas hadapi bergeser dari menetapkan nilai-nilai komunitas menjadi mengklarifikasi focus, peran, dan

batasan komunitas. Disaat telah tersebar luas informasi bahwa komunitas dapat secara efektif berbagi pengetahuan, komunitas akan mendapatkan lebih banyak pendatang baru nantinya. Tetapi tidak hanya penambahan anggota saja yang menjadi tantangan dalam tahap *maturing* ini. Pergeseran dari yang awalnya hanya berbagi tips dalam komunitas ke mengembangkan pengetahuan yang lebih komprehensif dapat memperluas demand dari para anggota, baik dalam hal waktu maupun minat mereka.

#### 4. *Stewardship*

*Community of practice* terus berubah setelah mereka mencapai tahap *maturity*. Seperti makhluk hidup lainnya, mereka merespon lingkungan mereka tetapi juga membentuk lingkungan tersebut. Mereka memperluas fokus mereka, mengatasi masalah-masalah yang baru, dan melakukan proyek yang baru pula. Mereka menjadi seperangkat aktifitas, hubungan, dan sub kelompok yang kompleks dengan minat-minat tertentu. Mereka biasanya terus bertumbuh, mengakomodasi anggota-anggota dari generasi ke generasi. Ketika anggota baru bergabung dan masalah-masalah baru muncul, komunitas perlu untuk mengarahkan kembali fokusnya agar memenuhi kebutuhan dari anggota-anggota baru tersebut. Sering kali para pemimpin komunitas akan keluar, baik karena mereka telah cukup menghadapi masalah-masalah yang ada atau karena mereka merasa mereka ingin berganti ke kegiatan lainnya.

Semua perubahan ini, dalam fokus, dalam keanggotaan, dalam hubungan antara organisasi dan dunia, membawa tantangan dan peluang baru yang membuat komunitas yang telah matang tersebut tetap hidup. Beberapa

komunitas bahkan mengalami krisis paruh baya dimana mereka mempertanyakan nilai dan keberadaan mereka. Sering kali berguna untuk pembaharuan, untuk memberikan para anggota komunitas kesempatan agar dapat merefleksikan bersama mengenai pencapaian-pencapaian mereka serta pembelajaran-pembelajaran yang mereka telah dapat.

#### 5. *Transformation*

Ketegangan antara rasa kepemilikan komunitas dan keterbukaan mereka dengan ide-ide dan orang-orang baru tidak akan pernah terselesaikan. Hal tersebut terus berlanjut hingga tahap *stewardship*. Ketika komunitas memperluas batasan-batasannya, ini dapat beresiko kepada melemahnya fokus. Anggota-anggota baru merasa kurang dalam kepemilikan hak untuk topik, praktik, dan proses komunitas. Ketika komunitas menutup batasan-batasannya, ini dapat mencekik komunitas itu sendiri.

Transformasi radikal atau kematian sebuah komunitas sama naturalnya dengan kelahiran, pertumbuhan, dan kehidupannya. Bahkan komunitas yang sangat sehat pun akan berakhir juga nantinya. Merubah sasaran pasar, struktur organisasi, dan teknologi dapat menjadikan *domain* komunitas tidak lagi relevan. Masalah-masalah yang terjadi telah dapat terselesaikan. Pratik-pratik yang terjadi di dalam komunitas telah menjadi praktik yang di luar kepala dan telah terlalu umum sehingga mereka tidak membutuhkan bantuan komunitas. Atau, anggota-anggota telah mengembangkan minat lainnya sehingga tidak lagi terdapat kesamaan minat untuk membuat komunitas tetap bertahan.