

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sejenis Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian sejenis sebelumnya yang berkaitan dengan *community of practice*. Penelitian sejenis sebelumnya ini digunakan untuk menambah wawasan sekaligus menunjukkan orisinalitas penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Penelitian yang berjudul “*Knowledge Sharing Pada Community of Practices di PT Pembangkit Jawa Bali, Unit Pembangkit Gresik*” dan diterbitkan Jurnal Libri-Net oleh Pradana (2013) ini menjelaskan kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan *community of practice* di sana meliputi, mendengarkan, mencatat hingga memberikan solusi pada teman yang memaparkan masalahnya. Output dari setelah melakukan kegiatan ini adalah melanjutkan diskusi yang telah berlangsung dengan salah satu teman yang lebih memahami masalah yang dihadapi tersebut lebih dalam.

Selanjutnya Pattinson & Preece (2014) menulis penelitian dalam *Journal of Knowledge Management* berjudul “*Communities of practice, knowledge acquisition and innovation: a case study of science-based SMEs*”. Dalam penelitian ini Pattinson menggunakan metode konstruksi sosial, setelah melakukan wawancara mendalam dengan 25 narasumber di enam perusahaan UMKM berbasis sains, peneliti melakukan analisis menggunakan *thematic template analysis* pada data yang didapat. Penelitian ini menemukan bahwa, untuk UMKM berbasis sains

communities of practice lebih cenderung muncul tanpa direncanakan untuk mendukung inovasi tambahan dalam bentuk kegiatan pemecahan masalah. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa ada 2 jenis *communities of practice* yaitu intra dan antar organisasi yang dimanfaatkan untuk berbagai tujuan, termasuk akuisisi pengetahuan dan peningkatan kemampuan organisasi untuk menghasilkan solusi dan inovasi.

Berikutnya merupakan penelitian yang ditulis oleh Borzillo & Kaminska-Labbé (2014) dengan judul "*Step-in or Step-out: Supporting Innovation Through Communities of Practice*" diterbitkan oleh *Journal of Business Strategy* pada tahun 2011. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan manajer, peneliti, dan konsultan dengan wawasan praktis dalam menggunakan *communities of practice* untuk mendukung inovasi dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan desain penelitian yang didasarkan pada studi kasus longitudinal selama empat tahun dari lima *communities of practice* dalam divisi *Specialty Chemicals* dari perusahaan multinasional Alpha. Dengan data primer berupa wawancara dan observasi langsung serta ditambah dokumen internal. Data dikumpulkan dan dianalisis menghasilkan beberapa kesimpulan tentang peran *communities of practice* dalam mendukung inovasi organisasi. Kesimpulan utama yang diambil dari penelitian ini adalah bahwa dukungan dalam inovasi melibatkan peralihan antara beberapa tingkatan manajerial yang berbeda dalam *communities of practice*, yaitu bentuk *step-in dan step-out*. Mode *step-in* menghasilkan ekspansi pengetahuan, yang mendukung inovasi tambahan sementara mode *step-out* mengarah ke pencarian pengetahuan yang mendukung inovasi berbeda dari inovasi kelompok ini biasanya.

Dalam penelitian lain yang di tulis oleh Prasetyawan (2018) berjudul *Community of Practice Sebagai Wadah Berbagi Pengetahuan Berdimensi Teknis dan Kognitif* dalam Jurnal Anuva. Peneliti menjelaskan secara garis besar mengenai kegiatan-kegiatan dalam *community of practice* termasuk elemen dan prinsip dalam menjalankan sebuah komunitas praktik. Pengetahuan merupakan aset tak berbentuk (*intangible*) bagi masyarakat informasi. Melalui pengetahuan sebagai modal, mampu menghasilkan karya dan inovasi. Untuk meningkatkan potensi terciptanya inovasi perlu dilakukan kegiatan penggabungan pengetahuan melalui aktifitas berbagi pengetahuan yang disebut *community of practice*. Tulisan ini juga menyebutkan komunitas SLiMS merupakan salah satu *community of practice* bidang perpustakaan yang ada di Indonesia.

Berdasarkan uraian penelitian sejenis sebelumnya terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Penelitian oleh Pradana (2013) memiliki persamaan subjek yaitu sebuah *community of practice* dengan kegiatan berbagi pengetahuan meliputi, mendengarkan, mencatat hingga memberikan solusi pada teman yang memaparkan masalahnya. Perbedaan dalam penelitian ini adalah tidak adanya siklus atau tahapan yang jelas dari *community of practice*. Selain itu, organisasi yang diteliti juga merupakan *community of practice* yang disponsori oleh sebuah perusahaan profit.

Berikutnya penelitian Pattinson & Preece (2014) memiliki persamaan dengan metode analisis yang digunakan, yaitu *thematic analysis*, selain itu dalam penelitian ini juga *communities of practice* ditinjau dari aspek inovasi organisasi. Perbedaan dari penelitian ini adalah bukan merupakan organisasi *non-profit*,

komunitas praktik yang ada sengaja dibentuk untuk menghasilkan inovasi. Perbedaan lain adalah pada penelitian ini ada dua jenis *community of practice* yang ditemukan yaitu intra dan antar organisasi yang dimanfaatkan untuk berbagai tujuan, termasuk akuisisi, sedangkan dalam penelitian yang dikerjakan peneliti *communities of practice* melakukan keduanya.

Berikutnya penelitian yang ditulis oleh Borzillo & Kaminska-Labbé (2014) memiliki kesamaan yaitu terkait peran *communities of practice* dalam mendukung inovasi organisasi. Kesimpulan utama yang diambil dari penelitian ini adalah bahwa dukungan dalam inovasi melibatkan peralihan antara beberapa tingkatan manajerial yang berbeda dalam *communities of practice*, yaitu bentuk *step-in dan step-out*. Mode *step-in* menghasilkan ekspansi pengetahuan, yang mendukung inovasi tambahan sementara mode *step-out* mengarah ke pencarian pengetahuan yang mendukung inovasi berbeda dari inovasi kelompok ini biasanya. Perbedaan dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan, penelitian ini menggunakan desain penelitian yang didasarkan pada studi kasus longitudinal selama empat tahun dengan mengambil sampel dari lima *communities of practice* dalam divisi *specialty chemicals* dari sebuah perusahaan.

Penelitian sejenis terakhir Prasetyawan (2018) memiliki kesamaan yaitu subjek yang diteliti merupakan sebuah Komunitas SLiMS. Peneliti ini juga menjelaskan secara garis besar mengenai kegiatan-kegiatan dalam *community of practice* termasuk elemen dan prinsip dalam menjalankan sebuah komunitas praktik hingga dapat karya dan inovasi. Untuk meningkatkan potensi terciptanya inovasi perlu dilakukan kegiatan penggabungan pengetahuan melalui aktifitas berbagi

pengetahuan yang disebut *community of practice*. Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu tidak adanya penjelasan tahapan satau siklus yang terjadi di dalam sebuah *community of practice*.

Secara keseluruhan, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hampir semua penelitian dengan topik *community of practice* merupakan jenis *community of practice* yang diprakarsai oleh suatu perusahaan atau organisasi yang lebih besar dengan titik fokus peranan *community of practice* lebih pada meningkatkan inovasi yang berguna menghasilkan profit organisasi.

Penelitian-penelitian diatas juga dapat dipahami bahwa kegiatan *community of practice* mampu mempengaruhi tata cara kerja dan meningkatkan pengetahuan seseorang, namun penelitian diatas belum menjelaskan secara spesifik bagaimana pola yang berlangsung dalam peran *community of practice* yang berfungsi sebagai ruang inovasi anggotanya. Hasil penelitian ini dengan penelitian sejenis sebelumnya tentunya akan berbeda. Penelitian ini menunjukkan bagaimana sebuah *community of practice* yang berdiri secara natural yang berperan sebagai ruang anggotanya serta dengan menjabarkan bagaimana pola yang muncul dalam komunitas sebagai proses munculnya inovasi tersebut.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pustakawan

Menurut Undang-undang nomor 43 tahun 2007 pasal 1 disebutkan pustakawan merupakan seseorang yang memiliki kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau pelatihan kepustakawanan serta mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan pengelolaan dan pelayanan perpustakaan. Selanjutnya Sulisty-Basuki (1991: 159) menjelaskan bahwa pustakawan adalah orang yang memberi serta melaksanakan kegiatan perpustakaan sebagai usaha dalam melayani masyarakat sesuai dengan misi yang diemban oleh badan induknya berdasarkan ilmu perpustakaan, dokumentasi dan informasi yang diperoleh melalui pendidikan. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pustakawan adalah seorang yang memiliki kompetensi dalam bidang perpustakaan dan informasi yang didapat dari pendidikan atau pelatihan kepustakawanan, dan memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang untuk melayani pemustaka.

Kompetensi yang dimaksudkan di atas merupakan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki pustakawan sesuai profesinya. Menurut Sulisty-Basuki (1991:3) kompetensi dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Pengetahuan dan keterampilan yang dituntut untuk dimiliki oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh satu organisasi dan juga merupakan kemampuan dasar, yang memungkinkan seorang pekerja memiliki cara berpikir, bertindak, dan membuat generalisasi dalam situasi apapun, dan juga dapat menemukan jalan dalam menyelesaikan kesulitan yang berpotensi untuk berlangsung dalam waktu relatif lama”.

Diantara kompetensi yang wajib dimiliki oleh pustakawan di abad 21 adalah kemampuan untuk berinovasi dan berkolaborasi. (*Canadian Association of Research Libraries*, 2010). *Canadian Association of Research Libraries* (CARL) memasukan inovasi dan kolaborasi dalam kompetensi interpersonal. Menurut CARL, inovasi merupakan sebuah proses menerapkan imajinasi dengan tujuan menyusun solusi dari sebuah masalah, dan merancang sebuah metode/prosedur baru ketika metode yang sudah ada yang tidak cukup atau memang tidak ada. Sedang kolaborasi adalah kemampuan untuk bekerja dengan beragam kelompok, di dalam atau di luar intitusi perpustakaan, untuk mengejar tujuan bersama dengan saling menghargai berbagai perspektif, serta berbagi cerita ke dalam komunitas. Bonn (2014) juga menyoroti perlunya fleksibilitas dan inovasi serta nyaman bekerja di lingkungan yang berubah.

2.2.2 Konsep *Community of Practice*

Community of practice pada awalnya dikemukakan oleh Wenger & Wenger-Trayner (2015) merujuk pada kelompok orang yang berbagi suatu perhatian atau semangat untuk sesuatu yang mereka kerjakan dan belajar bagaimana caranya melakukan itu lebih baik ketika mereka saling berinteraksi secara teratur.

Pada 1998, Wenger (dalam Graven & Lerman, 2003) mengembangkan konsep tersebut, Wenger mengaitkan *community of practice* dengan *knowledge management* sebagai cara mengembangkan modal sosial, memelihara pengetahuan baru, merangsang inovasi, atau berbagi pengetahuan *tacit* yang ada di dalam suatu organisasi. Wenger juga mendefinisikan *community of practice* menjadi individu-

individu dengan ketertarikan yang sama yang berkumpul baik secara langsung maupun *virtual* untuk bercerita, berbagi dan mendiskusikan berbagai permasalahan dan kesempatan, mendiskusikan *best practices*, dan memperbincangkan *lesson learned*, yang berorientasi pada peningkatan kinerja lembaga atau organisasi melalui peningkatan kapasitas para praktisi di dalamnya, sehingga pengetahuan dan informasi dalam bidang kerja para praktisi tersebut yang berada baik di dalam maupun di luar lembaga atau organisasinya dapat dimanfaatkan secara efektif. Implementasi dari *community of practice* yang paling sederhana adalah forum-forum diskusi termoderator yang terdiri dari para praktisi dalam bidang yang sama dengan berbagai topik diskusi di bidang tersebut.

Pendeknya, Ettiene Wenger (2015) menyebut *community of practice* adalah sekelompok orang yang berbagi kepedulian atau hasrat untuk sesuatu yang mereka lakukan dan belajar bagaimana melakukannya dengan lebih baik ketika mereka berinteraksi secara teratur. Karena erat kaitannya dengan komunitas, perlu dipahami bahwa tidak semua yang disebut komunitas adalah komunitas praktik. Lingkungan misalnya, sering disebut komunitas, tetapi biasanya bukan komunitas praktik. Tiga karakteristik sangat penting komunitas agar bisa disebut *community of practice* serta pembeda dengan masyarakat adalah (Wenger, McDermott, & Snyder, 2002: 29):

a) *Domain*

Domain memberikan identitas kepada komunitas praktik. Anggota komunitas memiliki domain kepentingan yang sama. *Domain* memberi tahu tentang jenis informasi apa yang akan dibagikan di komunitas. Ini

merupakan pemahaman bersama tentang hal yang penting bagi individu dan masyarakat. *Domain* adalah area pengetahuan yang menyatukan komunitas, memberikannya identitas, dan mendefinisikan isu-isu utama yang para anggotanya ingin mengatasi secara kolektif. Ini mengeksplorasi dan mengembangkan kegiatan komunitas, bukan sebuah beban. Ini juga memfasilitasi proses pembelajaran di antara orang-orang,

Ini menunjukkan bahwa anggota yang terlibat dalam *community of practice* akan memiliki domain kepentingan bersama yang mencakup pengetahuan umum tentang subjek atau masalah yang terjadi di komunitas mereka, yang cukup kuat bagi anggota untuk tetap memiliki komitmen pada topik tersebut. Anggota dalam *community of practice* akan memiliki kompetensi untuk dibagikan dalam domain, baik dari disiplin yang sama atau berbagai disiplin ilmu atau dari ilmu praktis (Wenger & Wenger-Trayner, 2015)

b) Komunitas

Komunitas adalah sekelompok orang yang memiliki domain yang sama dan berbagi pengetahuan untuk saling membantu. Komunitas praktik memiliki komunitas di mana orang-orang berbagi pengetahuan yang mereka miliki dalam domain tertentu dengan melakukan kegiatan seperti diskusi kelompok dan pertemuan. Namun anggota *community of practice* tidak harus bekerja bersama setiap hari (Cummings & Zee, 2005).

c) Praktik

Praktik didefinisikan sebagai serangkaian cara untuk melakukan pekerjaan dalam *domain* seperti komunikasi dan berbagi masalah. *Community of practice* memiliki serangkaian kegiatan yang terdefinisi dengan baik untuk diadaptasi dalam berbagi pengetahuan dalam komunitas. Dalam *community of practice*, praktisi (anggota *community of practice*) memiliki beragam koleksi sumber daya untuk dibagikan seperti, cerita, pengalaman, alat, kasus, dokumen, dan metode penyelesaian masalah, dengan kata lain mereka berbagi praktik. Mereka berinteraksi dan berbagi satu sama lain untuk belajar bagaimana melakukan berbagai tugas mereka secara efisien. Ini membutuhkan waktu dan interaksi yang berkelanjutan. *Community of practice* menyatukan praktisi yang terlibat dalam melakukan sesuatu (Mohajan, 2017)

Kombinasi domain, komunitas, dan praktik memungkinkan *community of practice* untuk mengelola dan membangun pengetahuan secara kolektif. *Domain* menyediakan fokus bersama; komunitas mendukung dan membangun hubungan yang memungkinkan pembelajaran; dan praktek dasar pembelajaran dan pengetahuan dalam apa yang dilakukan orang (Briard & Carter, 2013). Butuh waktu bagi *community of practice* untuk tumbuh, maju, dan menjadi produktif. *Community of Practice* adalah investasi untuk masa depan organisasi, bukan cara cepat untuk diterapkan demi tujuan keuntungan jangka pendek. Yang paling penting, *community of practice* akan eksis dengan atau tanpa dorongan dan

dukungan manajemen, karena *community of practice* adalah bagian alami dari kehidupan organisasi.

Yang menjadi ciri lain dari *community of practice* adalah perbedaan jenis. Ada dua jenis *community of practice* menurut Nickols (2003):

a. *Self-organizing*

Community of practice ini bersifat sukarela dan *informal* sehingga menyebabkan lebih rapuh dalam upaya untuk mengelola atau mengendalikan komunitas mereka sendiri, dan dapat menyebabkan anggota kelompok bubar daripada melakukan kegiatan sharing keahlian dan pengetahuan mereka secara lebih luas. Namun tipe ini sangat fleksibel dalam mengatasinya sehingga malah mampu berkembang dan beradaptasi bahkan bisa menjadi *community of practice* yang disponsori, atau mereka mungkin bubar jika banyak dari anggota memutuskan bahwa mereka tidak lagi memperoleh manfaat apa pun dari keanggotaan mereka.

b. *Sponsored*

Tipe *community of practice* ini diprakarsai, diizinkan, dan didukung oleh manajemen. *community of practice* yang disponsori ini diharapkan memberikan hasil terukur yang bermanfaat bagi perusahaan. Mereka mendapat sumber daya yang dibutuhkan dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang lebih formal.

Seiring berkembangnya teknologi, *community of practice* juga ikut menambah konsep jangkauannya. *Online community of practice* muncul sebagai jawaban atas munculnya internet dan teknologi komunikasi modern. *Community of practice online*, yang juga dikenal sebagai *virtual community of practice* dikembangkan, dan dikelola menggunakan internet. Mohajan (2017) menjelaskan *virtual community of practice (VCoP)* adalah jaringan individu yang berbagi domain yang menarik tentang mana mereka berkomunikasi secara *online*.

Dubé, dkk. (2006) juga menambahkan bahwa anggota *community of practice* yang tidak berada di lokasi secara bersamaan disebut *VCoP* ketika mereka berkolaborasi secara *online*, seperti dalam diskusi dan *newsgroup* atau *mobile community of practice (MCoP)* yaitu saat anggota berkomunikasi satu sama lain melalui telepon seluler dan berpartisipasi dalam kegiatan komunitas di mana saja (Kietzmann dkk., 2013). Gannon-Leary & Fontainha (2007) mendeskripsikan *virtual community of practice* sebagai sebuah “Jaringan individu yang saling berbagi domain yang menarik dan mereka komunikasikan secara *online*”. Kegiatan ini meningkatkan pengetahuan setiap peserta di komunitas dan berkontribusi pada pengembangan pengetahuan di dalam domain dengan berbaginya praktisi akan sumber daya seperti, pengalaman, masalah dan solusi, alat, metodologi, dll. melalui media daring.

2.2.3 Relevansi *Community of Practice* sebagai Ruang Inovasi

Pustakawan

Menurut Suryani (2008: 304) inovasi dalam konsep yang luas sebenarnya tidak hanya terbatas pada produk. Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Sedangkan menurut Rosenfeld (dalam Sutarno, 2012: 132) inovasi merupakan transformasi pengetahuan kepada produk, proses dan jasa baru, tindakan menggunakan sesuatu yang baru. Sehingga secara garis besar dari dua pengertian tersebut inovasi bisa diartikan suatu ide, hal-hal yang praktis, metode, hasil dari mobilisasi pengetahuan, keterampilan teknologis dan pengalaman yang berasal dari individu ataupun kolektif untuk dirasakan sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau kelompok orang atau masyarakat.

Salah satu cara untuk melakukan transformasi pengetahuan untuk dijadikan sebuah inovasi adalah melalui *community of practice*, sebab pengetahuan dan pembelajaran merupakan pendorong utama dalam meningkatkan kinerja organisasi, terlebih dengan potensi pengetahuan dari anggota *community of practice* itu sendiri atau bahkan diluar lingkaran tersebut. Sehingga muncul pertanyaan besar bagaimana memaksimalkan nilai dan dampak dari pengetahuan yang terkandung dalam orang-orang tersebut. Menurut Wenger (2004), *community of practice* menawarkan jawaban untuk pertanyaan ini, Wenger menyebut itu sebagai tatanan sosial pengetahuan. Fokusnya adalah bagaimana komunitas semacam itu menyediakan kunci untuk meningkatkan kinerja melalui suatu bentuk pembelajaran kolektif dalam domain bersama dengan berbagai upaya.

Kembali pada pengertian *community of practice* dijelaskan oleh Wenger & Wenger-Trayner (2015) dalam “*Communities of Practice a Brief Introduction*”, sebagai berikut:

“Communities of practice are formed by people who engage in a process of collective learning in a shared domain of human endeavor: a tribe learning to survive, a band of artists seeking new forms of expression, a group of engineers working on similar problems, a clique of pupils defining their identity in the school, a network of surgeons exploring novel techniques, a gathering of first-time managers helping each other community of practice”

Dalam penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *community of practice* langsung dikaitkan dengan kegiatan belajar bersama (*collective learning*). Selanjutnya, Wenger memang selalu menekankan unsur kepentingan dan kepedulian bersama tentang suatu hal yang perlu dipelajari bersama oleh sebuah kelompok manusia.

Salah satu tujuan *community of practice* adalah untuk mencegah *organizational memory loss* atau kehilangan pengetahuan organisasi (Wijaya & Azaliah, 2015). Selain itu *community of practice* memiliki tujuan untuk preservasi pengetahuan, terutama pengetahuan *critical*, perlu dilakukan baik untuk pengetahuan eksplisit maupun pengetahuan tacit melalui kodifikasi atau personalisasi. Kodifikasi adalah suatu pendekatan untuk menangkap dan mengalihkan pengetahuan *tacit* ke pengetahuan eksplisit dalam bentuk dokumen, sedang personalisasi mengalihkan pengetahuan *tacit* seseorang menjadi pengetahuan tacit orang lain bertumpu pada keterhubungan dan pemeranan manusia sebagai tandon pengetahuan *tacit* (Karsono, 2010).

Jika menilik pada tujuan *community of practice* sendiri yaitu a) Memberikan panduan dalam melaksanakan kegiatan *community of practice* sehingga *knowledge sharing* berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan; b) *community of practice* sebagai sebuah strategi untuk mempromosikan kebiasaan yang baik dalam pembelajaran dan pengajaran sesuai tugas dan fungsi dalam rangka menyelesaikan masalah, menggali praktek/ perilaku/ kebiasaan terbaik dan menumbuhkan inovasi. Serta *community of practice* diharapkan menghasilkan beberapa hal mencakup, a) *Stimulating interaction*; b) *Fostering learning*; c) *Creating new knowledge and*; d) *Identifying and sharing best practices* (Nickols, 2003). *Community of practice* mampu menopang dan membantu untuk menemukan dan saling berbagi ide, alat, informasi, gaya, bahasa, cerita, dokumen hingga seperangkat kerangka kerja serta perangkat lain (Wenger dkk., 2002: 29).

Sebagai salah satu bagian dari penjaga dan pengembang pengetahuan suatu organisasi, *community of practice* tentunya mampu berperan dalam kegiatan interaksi antar anggota yang berujung pada sebuah inovasi, baik ide hingga produk ataupun jasa, itu semua karena ada *knowledge sharing* didalamnya. David Gurteen (dalam Yusup, 2012: 37) menjelaskan *knowledge sharing* merupakan suatu konsep yang menggambarkan interaksi antar orang, dua orang atau lebih, dalam bentuk proses komunikasi yang bertujuan peningkatan dan pengembangan diri tiap anggotanya. Melalui kegiatan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) tidak menutup kemungkinan untuk terciptanya pengetahuan sehingga menghasilkan sebuah inovasi baru.

Berkat karya Wenger dan lainnya, kita sekarang tahu bahwa berbagi pengetahuan dapat dioptimalkan dengan menumbuhkan "tatanan sosial" dari pembelajaran yang terletak di komunitas praktik dan kerangka kerja kolektif lainnya, domain bersama dalam terminologi Wenger. Untuk membuat *community of practice* mampu menghasilkan inovasi dengan sukses, mereka perlu memperhatikan dan memberikan dukungan untuk enam faktor utama atau disebut "*Six principles for sharing knowledge to drive innovation*" (Aston Business School, 2016), yaitu:

1. Menumbuhkan rasa tujuan kolektif, atau "intensionalitas" yang dibangun di atas kebanggaan dan gairah profesional sebagai motivasi intrinsik;
2. Menimbulkan komitmen nyata pada keanggotaan domain kompetensi profesional sebagai investasi dalam profesionalisme;
3. Mendukung kegiatan kolektif dan membangun hubungan yang menopang dan mengembangkan komunitas profesional;
4. Membantu masyarakat berinteraksi dari waktu ke waktu untuk memfasilitasi transfer pengetahuan dan untuk membangun kegiatan praktik bersama.
5. Menghubungkan komunitas dalam suatu konstelasi berdasarkan kompetensi inti, dan pengetahuan yang mendalam dan pemahaman mendalam tentang masalah yang kompleks, yang memberikan nilai tambah nyata.

6. Mengembangkan kerangka pembelajaran berjaringan menggunakan perangkat digital yang mendukung proses pembelajaran sosial dan situasional, menyediakan akses ke pengetahuan bersama, membangun kepercayaan dan komunikasi, dan mempertahankan kolaborasi dan inovasi.

Motivasi menjadi faktor kunci untuk keberhasilan *community of practice*, orang termotivasi untuk berpartisipasi aktif ketika mereka melihat pengetahuan sebagai barang publik, tugas moral atau sebagai kepentingan bersama (Gençer & Oba, 2011). Beberapa anggota dapat di motivasi melalui penghargaan nyata (Ardichvili, Page, & Wentling, 2003) dan mampu digunakan untuk mendorong partisipasi serta meningkatkan kualitas solusi yang diusulkan, berkat persaingan yang timbul dari tingginya jumlah anggota yang berpartisipasi (Lee, Chan, Ho, Choy, & Ip, 2015). Selain itu banyak juga ahli yang berpendapat bahwa kolaborasi merupakan elemen penting dalam menjamin keberhasilan *community of practice* (Siedlok, Hibbert, & Sillince, 2014).

Bagi organisasi mana pun, dampak inovasi yang ditimbulkan melalui berbagi pengetahuan adalah keberhasilan aset yang penting secara strategis, termasuk menumbuhkan akuisisi dan pengembangan pengetahuan melalui pengalaman belajar dan memanfaatkan kekuatannya untuk mendorong inovasi melalui aplikasi reflektif. Apa pun konteks teknologinya, strategi ini hanya dapat berhasil melalui pendekatan strategis organisasi untuk pembelajaran dan berbagi pengetahuan, sumber nilai utama dalam pengetahuan berbasis sosial saat ini.