

Knowledge Sharing Pada Community Of Practices di PT. Pembangkit Jawa Bali, Unit Pembangkit Gresik

Ardi Reza Pradana
NIM : 070710279

Departemen Informasi dan Perpustakaan – FISIP Universitas Airlangga,
Email: boysreza@gmail.com

Abstract

Knowledge management is essentially very important for a company. Because implementation of knowledge management plays an important role for strategic business planning decisions. The successful implementation of knowledge management can not be separated by the sharing of knowledge that is applied in the field of the company. Contonya is one Generating Unit Company Gresik. So with the existence of a culture of sharing knowledge to improve the knowledge of the employees at the company Unit Gresik plant. So the creation of a community of practices. This study examined using descriptive quantitative method that aims to describe the Knowledge Sharing Practices in Community Of Generating Unit Gresik. The sampling technique is done using sampling techniques (incidental sampling). Knowledge sharing community of practices consisting of 40 people from different division. The results of this study indicate that following the community of knowledge sharing practices is 30 men - men with percentages of 75% and female 10 people with percentages of 25%. While the reason for joining the community of practices is to help the problems faced by their work, with a percentage of 52.5%.

Keywords: knowledge management, knowledge sharing and communities of practice

Pendahuluan

Sebuah perusahaan yang menjalankan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) seyogyanya mengembangkan satu kerangka kerja untuk mengelola dan menyusun pengetahuannya. Tanpa satu standart umum, serta tidak ada konsistensi dan dialog bersama dari pengetahuan yang ada, akan membuat asset pengetahuan sulit untuk dikelola dengan efektif. Pengetahuan tentang subjek tertentu bisa saja berada didalam bagian yang berbeda didalam perusahaan maupun organisasi atau berada didalam sistem yang berbeda. Pengombinasian atau pengintegrasian pengetahuan tersebut akan mengurangi pengetahuan yang terlalu berlebihan dan tidak terkordinasi, meningkatkan gambaran pengetahuan dengan konsisten, serta akan meningkatkan efisiensi dengan volume yang berlebihan. Proses ini juga memungkinkan perusahaan menggantikan pengetahuan yang telah kedaluwarsa. Perbedaan pengetahuan dari berbagai macam individu semestinya diintergrasikan untuk memaksimalkan efisiensi. Kemampuan perusahaan tersebut hanya mungkin terwujud apabila perusahaan dengan efektif mampu menyerap dan menggunakan sumber daya pengetahuan yang dimiliki oleh para anggotanya, memberi ruang yang kondusif bagi setiap individu, tim antar tim dan bahkan antar perusahaan untuk melakukan pengakuisisian, penciptaan, pentransferan, dan penggunaan kembali pengetahuan untuk diaktualkan dalam bentuk produk atau jasa inovatif.

(Didalam Setiarso, Bambang 2009:8–9). Riset Delphi Group menunjukan bahwa suatu pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki dalam suatu perusahaan atau organisasi tersimpan dalam berbagai struktur yaitu 42% dipikiran (otak) karyawan, 26% dokumen kertas, 20% dokumen elektronik, 12% *knowledge base elektronik*. Fakta umum ini memang terjadi dimana – mana, bahwa asset knowledge (Pengetahuan) sebagian besar tersimpan dalam pikiran kita, yang disebut *tacit knowledge*. *Tacit Knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, tetapi sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. *Tacit Knowledge* sangat sulit dipindahkan kepada orang lain karena *knowledge* tersebut tersimpan dipikirkan masing – masing individu dalam organisasi. Oleh karena itu, *Knowledge Management* ada untuk menjawab persoalan ini, yaitu proses mengubah tacit knowledge menjadi *knowledge* yang mudah dikomunikasikan dan mudah didokumentasikan, hasil *knowledge* tersebut disebut explicit knowledge. Dokumentasi menjadi sangat penting dalam *knowledge management* karena tanpa dokumentasi semuanya akan tetap menjadi sulit untuk diakses oleh siapa pun dan kapan pun dalam perusahaan maupun organisasi.

Inti dari keberhasilan penerapan *knowledge management* adalah *knowledge sharing* atau *knowledge transfer*. *Knowledge sharing* baik yang bersifat spontan, terstruktur maupun tidak terstruktur merupakan hal yang sangat vital bagi kesuksesan perusahaan. Menurut Nonaka, Ikujiro and Takeuchi, Hirotaka *Knowledge Sharing* hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya.

Disinilah peran *knowledge sharing* dikalangan karyawan menjadi amat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar mampu berpikir secara logika yang diharapkan akan menghasilkan suatu bentuk inovasi. Sehingga inovasi merupakan suatu proses dari ide melalui penelitian dan pengembangan yang akan menghasilkan prototipe yang bisa dikomersialkan. (Sangkala:2007)

Knowledge Sharing hanya dapat dilakukan bilamana setiap karyawan memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan dan

komentarnya kepada karyawan lainnya. Disinilah pentingnya perilaku para karyawan melakukan *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* melibatkan pemindahan pengetahuan dari satu (atau lebih) orang ke seseorang (atau lebih) lain. *Knowledge sharing* sering kali menjadi perhatian utama dalam *knowledge management* dan banyak dibicarakan dalam literatur. Tidak hanya sebagian besar organisasi mengabaikan pemikiran bahwa semua pengetahuan harus didokumentasikan, melainkan organisasi juga harus siap untuk mengimplementasikan metode - metode yang berbeda untuk membagikan jenis-jenis pengetahuan yang berbeda.

Seperti sekarang pada sebagian besar situs portal suatu organisasi, instansi atau perusahaan telah menggunakan fitur forum diskusi (*discussion forum*) untuk memberikan kesempatan yang luas kepada anggotanya dalam menyampaikan kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaannya, ide – ide yang timbul untuk meningkatkan produktifitas pekerjaannya, kritikan dan saran terhadap organisasi dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Knowledge sharing dapat tumbuh dan berkembang apabila menemukan kondisi yang sesuai, sedangkan kondisi tersebut ditentukan oleh tiga faktor kunci yaitu: orang, organisasi dan teknologi. Sebab *knowledge sharing* dianggap sebagai hubungan atau interaksi sosial antar orang per-orang, sedangkan permasalahan organisasi memiliki dampak yang besar bagi *knowledge sharing*, dan teknologi informasi dan komunikasi merupakan fasilitatornya. Dengan adanya berbagi pengetahuan atau *sharing knowledge* diantara masing-masing anggota maka akan muncul ide - ide baru serta mampu menjadikan perilaku seseorang atau individu yang mempunyai jiwa yang kreatif dan kritis. Berbagi pengetahuan juga terjadi di komunitas untuk berlomba-lomba untuk memiliki urgensi yang tinggi untuk meningkatkan kemampuan anggota untuk mampu berpikir secara logis dan mampu berinovasi. (Sangkala, 2007)

Agar mendapatkan pengetahuan yang baru atau inovasi – inovasi yang bermanfaat bagi perusahaan maupun organisasi, salah satunya adalah PT. Perusahaan Listrik (PLN) (Persero). PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) menyadari bahwa pengetahuan yang paling berharga adalah pengetahuan yang ada pada masing – masing insannya. Inilah sebabnya dalam visi PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) dinyatakan bahwa potensi insani (pengetahuan) menjadi tumpuan dari pencapaian perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya. Saling percaya merupakan prasyarat, integritas menyediakan koridor – koridor, dan kepedulian adalah motivasi utama dari berbagi pengetahuan. Semua hal itu dalam rangka menjadikan PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai organisasi pembelajaran. Bukanlah sebuah kebetulan bahwa keempat hal tersebut merupakan nilai – nilai dari PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN). Dengan tata nilai tersebut, sudah jelas bahwa PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) sedang menuju kepada sebuah organisasi yang berbasis pengetahuan. Dalam perjalanan tersebut, *knowledge management* (manajemen pengetahuan), di butuhkan untuk mengelola proses transformasi pengetahuan perusahaan. PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) memiliki anak cabang perusahaan salah satunya adalah PT. Pembangkit Jawa Bali, yang didirikan dengan tugas utama mengelola sebagian asset pembangkit tenaga listrik milik PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) di wilayah Jawa dan Bali. Maksud didirikannya dengan tugas utama mengelola sebagian asset pembangkit tenaga listrik milik PT. Pembangkit Listrik Negara (PLN) di wilayah Jawa dan Bali. Gimana sebagai persiapan untuk go public, pelaksanaan desentralisasi untuk go

public, pelaksanaan desentralisasi untuk meningkatkan efisiensi kerja dan pelayanan kepada masyarakat serta dapat bersaing dengan perusahaan – perusahaan pembangkit listrik swasta yang bertujuan menyelenggarakan usaha ketenagalistrikan bermutu tinggi dan handal berdasarkan prinsip industri yang sehat dan efisiensi. PT. Pembangkit Listrik Negara (PLN) di wilayah Jawa Bali memiliki struktur perusahaan yang berbasis pengetahuan, penerapan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) yang berfungsi sebagai upaya untuk menghambat masalah – masalah yang ada di PT. Pembangkit Jawa Bali dan Unit – Unit Pembangkit Listrik lainnya. Salah satunya adalah Unit Pembangkit Gresik.

Penerapan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) yang dilakukan oleh Unit Pembangkit Gresik adalah melakukan *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dengan cara melakukan pelatihan – pelatihan terhadap karyawan, melakukan diskusi setiap pagi hingga membuat sebuah *community* (komunitas). Sebab menurut salah karyawan bidang sumber daya alam (SDM) Ibu Dyah Ayu mengatakan “ bahwa pengetahuan sangat penting dan berguna untuk meningkatkan pengetahuan karyawan, mengatasi permasalahan yang ada di bidang – bidang Unit Pembangkit Gresik dan melakukan inovasi – inovasi yang dibuat oleh karyawan sehingga di Unit Pembangkit Gresik ini selalu *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan sampai membuat sebuah *community of practices*”.

Knowledge sharing pada *Community Of Practices* memiliki kegiatan berkaitan dengan pengetahuan (knowledge), dimana dapat mengukur eksistensi pengetahuan yang dimiliki anggota/karyawan *community of practices* tersebut. *Knowledge sharing* pada *community of practices* itu sendiri dapat membantu mengatasi pengetahuan yang dimiliki anggota/karyawan dan juga dapat membantu mengsharingkan suatu inovasi yang ingin di buat atau dikembangkan oleh anggota/ karyawan itu sendiri. Hasil dari *knowledge sharing* pada *community of practices* disimpan dalam aplikasi sebuah portal yang bernama Portal Knowledge Managemet (Portal KM). Dimana dalam portal tersebut memuat bukan hanya hasil *knowledge sharing community of practice*, tetapi memuat karya inovasi, media klub pustaka (MKP), *Peer Group Discusion* (PGD), serta *sharing* dengan orang lain untuk menyelesaikan tugas yang sedang di kerjakan. Hal tersebut akan menghilangkan atau memperkecil sekat birokrasi karena memungkinkan Kepala Manager mendorong para karyawan structural dibawahnya untuk bekerja sama secara sinergis. *Knowledge sharing community of practices* sangat penting dilakukan oleh unit pembangkit gresik. Gimana atas adanya *knowledge sharing community* dapat menghasilkan suatu karya inovasi yang dibuat oleh karyawan/anggota *community of practices*. Unit Pembangkit Gresik, menghasilkan karya inovasi terbaik selama 3 kali menang berturut – turut pertahun mulai dari tahun 2009 – 2011 dalam perlombaan festival karya inovasi Pembangkit Jawa Bali. Dimana lomba tersebut diikuti oleh unit pembangkit dan dilombakan secara regional.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis merasa tertarik untuk meneliti gambaran *knowledge sharing* pada *Ccommunity Of Pratices* serta faktor penghambat serta faktor pendorong yang ada di di Unit Pembangkit Gresik.

Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustakan adalah langkah membahas penerbitan informasi dalam bidang bidang subjek yang ada kaitan erat dengan penelitian yang akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu. (Burhan bungin, 2011: 30)

❖ Definisi *Knowledge Management*

Menurut Horwitch dan Armacost mendefinisikan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) “sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, rangka mendukung strategi bisnis”. Menurut Davidson dan Voss mendefinisikan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) “sebagai sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas para stafnya untuk perbaikan kinerja perusahaan”. (Sangkala:2007). Sedangkan menurut Robbins (2003) mendefinisikan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) “sebagai suatu proses mengatur dan mendistribusikan kebijaksanaan kolektif organisasi sehingga informasi yang tepat sampai ke orang yang tepat pada waktu yang tepat”. Van Beveren (2002) lebih lanjut mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai “praktik yang menemukan informasi yang berharga dan mengubahnya menjadi *knowledge critical* diperlukan untuk membuat keputusan dan tindakan Laudon” (2003) berjalan. Sela\

ngkah lebih maju dengan memperkenalkan pengetahuan tingkat pengambilan keputusan berdasarkan evaluasi dari ide-ide baru untuk produk, layanan, cara untuk berkomunikasi pengetahuan baru, dan cara untuk mendistribusikan informasi di seluruh organisasi. Ini menunjukkan bahwa perusahaan hanya bisa mempertahankan keunggulan kompetitif ketika menghargai masukan pelanggan dan interaksi karyawan. (<http://www.tlinc.com/article184.htm>)

Dari pendapat - pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* (pengetahuan manajemen) adalah informasi yang telah dianalisis yang dapat digunakan sebagai dasar untuk bertindak, memecahkan masalah, mengambil keputusan, dan untuk menempuh arah atau strategi tertentu.

❖ Definisi *Knowledge Sharing*

Menurut (Jacobson, 2006) mengenai *knowledge sharing* didefinisikan “sebagai sebuah pertukaran pengetahuan antar dua individu; satu orang yang mengkomunikasikan pengetahuan, seorang lainnya mengasimilasi pengetahuan tersebut” . Penelitian lain menurut (Szulanski, 1996). mengartikan *knowledge sharing* sebagai “*the exchange or transfer process of fact, opinions, ideas, theories, principles and model within and between organizations include trial and error, feedback, and mutual adjustment of both the sender and receiver of knowledge*”

Sedangkan menurut Van den Hoof dan De Ridder (2004), *knowledge sharing* adalah memberikan pemahaman mengenai *knowledge sharing* sebagai proses dimana para individu secara mutual mempertukarkan pengetahuan mereka (*tacit and explicit*) dan secara terpadu menciptakan pengetahuan baru. Definisi ini memberi gambaran bahwa dilihat dari segi perilaku *knowledge sharing* terdiri dari dua hal, yaitu:

1. *knowledge donating*, yaitu bagaimana seseorang mengkomunikasikan model intelektual individu seseorang kepada yang lainnya.
2. *knowledge collecting*, yaitu bagaimana seseorang berkonsultasi kepada pihak lain untuk melakukan model intelektual individu yang dimiliki.

Diakses melalui melalui (http://digilib.ittelkom.ac.id/artikel/knowledge_sharing)

❖ Definisi *Community Of Practices*

Menurut Wenger dan Snyder (2000) mendefinisikan *community of practices* (komunitas praktik) adalah “sebagai sekelompok orang yang memiliki perhatian yang sama, sejumlah masalah, atau ketertarikan akan satu topic, ingin mendalami pengetahuan dan keahliannya dengan cara berinteraksi didalam dasar yang sama”. Sedangkan Menurut Gamble dan Blackwell (2001), komunitas praktik merupakan “sekumpulan individu yang diikat oleh hubungan informal, yang memiliki peran kerja sama didalam suatu konteks yang umum”. *Community of practices* (komunitas praktik) merupakan kelompok yang bersama – sama secara sukarela berkelompok untuk satu tujuan yang sama, memiliki anggota yang mengenali diri mereka satu sama lain sebagai bagian dari komunitas, terlibat didalam aktivitas dengan anggota dan komunitas lain yang berinteraksi untuk batas waktu yang tidak ditentukan. (Sangkala:2007)

❧ Hambatan *Knowledge Sharing* pada *Community Of Practices*

Hambatan terbesar didalam upaya organisasi / perusahaan melakukan transfer pengetahuan, yakni adanya kultur penghambat yang dinamakan dengan pertentangan (*friction*). Pertentangan akan memperlambat dan bahkan dapat mencengah berlangsungnya proses transfer pengetahuan dan kemungkinan mengikis pengetahuan yang sudah ada. (Sangkala : 2007)

Beberapa bentuk hambatan atau pertentangan dapat dilihat dibawah ini.

Hambatan Faktor Internal

- Adanya rasa jenuh yang di alami anggota *Community Of Practices* (COP)
- Adanya keterbatasan pengetahuan sebagian karyawan .
- Tiadanya waktu dan tempat pertemuan.
- Kehilangan kepercayaan
- Status/kedudukan dari *knower*.

Hambatan External (Lngkungan)

- Kurangnya Sumber – sumber pengetahuan yang disediakan di perpustakaan perusahaan
- Portal – portal *Knowledge Management* yang masih sering trouble

❧ Pendorong *Knowledge Sharing* pada *Community Of Practices*.

Pendorong merupakan jalan keluar dalam mengatasi hambatan transfer pengetahuan *knowledge sharing* pada *community of practices* sehingga nantinya karyawan – karyawan di dalam komunitas perusahaan (*community of practices*) dapat memberikan inovasi – inovasi yang up todate untuk mengatasi permasalahan yang timbul dalam perusahaan.

Adapun pendorong mengatasi permasalahan tersebut.

Pendukung Faktor Internal

- Pemberian reward bagi karyawan yang berprestasi
- Melakukan diskusi untuk mengatasi problem solving
- Menetapkan waktu dan tempat pertemuan
- Perlunya adanya kegiatan kekerabatan atau kekeluarga antar karyawan agar saling adanya kepercayaan mudah tersalurkan
- Saling menghargai dan saling mendukung antar karyawan tanpa membedakan kedudukan yang dimiliki karyawan tersebut

Pendukung Faktor External

- Perlu adanya peningkatan sumber – sumber informasi, baik tercetak seperti buku expert serta buku pengembangan pengetahuan dari karyawan atau inovasi – inovasi yang di buat atau diciptakan karyawan
- Perlu adanya proses perbaikan dan penambahan sub – sub yang ada pada portal knowledge management.

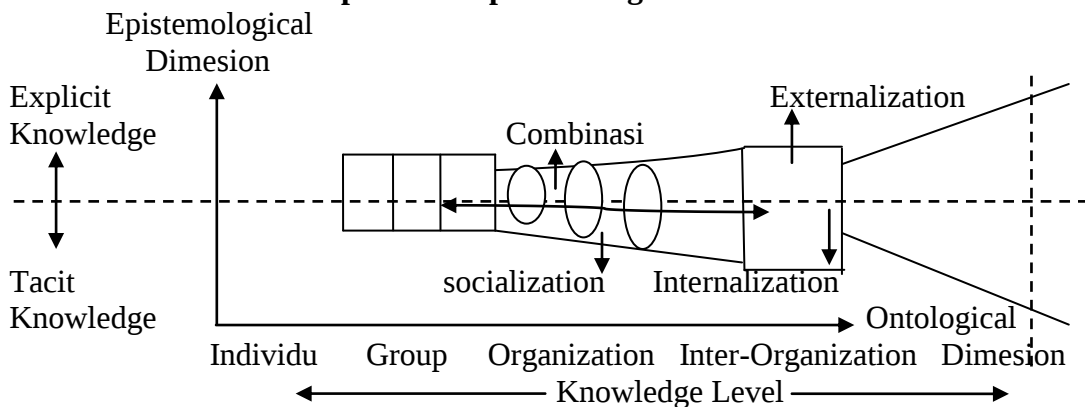
Model Konvensional Pengetahuan

Nonaka dan Takeuchi (1995) menyebutkan bahwa ada empat tipe interaksi antara dan diluar sebuah organisasi yang didasarkan pada perbedaan yang jelas antara *tacit* dan *explicit knowledge* yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Keempat faktor tersebut menggambarkan sebuah proses yang dinamis dimana *tacit* dan *explicit knowledge* berubah. Keempat hal tersebut adalah:

Tacit pengetahuan yg dimiliki oleh individu menjadi jantung pada proses penciptaan pengetahuan. Manfaat tersebut diperoleh melalui penginternalisasi untuk selanjutnya diperluas melalui interaksi yang dinamis di antara keempat mode perubahan pengetahuan tersebut.

Pengetahuan tacit dimobilisasi melalui dinamika yang berbeda di dalam suatu proses dimana berbentuk seperti sebuah spiral penciptaan pengetahuan. Interaksi antara *tacit knowledge* dengan *explicit knowledge* cenderung skalanya menjadi meluas dan lebih cepat bila actor yang ada di dalam organisasi terlibat. Oleh karena itu, penciptaan pengetahuan organisasi dapat dipandang sebagai proses spiral ke atas, dimulai dari level individu bergerak terus ke level individu bergerak terus ke level kelompok, kemudian ke level organisasi, dan bahkan ke level antar organisasi (ontological dimesion).

Spiral Penciptaan Pengetahuan



Sumber : Ikojiro Nonaka & Hirotaka Ttakeuchi, 1995

Penciptaan pengetahuan pada level organisasi memiliki perbedaan bila dilihat dalam konteks individu. Dalam konteks organisasi proses penciptaan pengetahuan berlangsung ketika keempat mode penciptaan pengetahuan mulai dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi secara organisasional dikelola menjadi satu bentuk siklus yang berlangsung terus – menerus. Siklus ini di bentuk oleh serangkaian pergeseran mode perubahan pengetahuan yang berbeda. Pada dasarnya terdapat beberapa pemicu yang menyebabkan pergeseran antar berbagai model perubahan pengetahuan dapat berlangsung.

1) Mode Sosialisasi : Perpindahan pengetahuan (*Tacit* ke *Tacit*) biasanya dimulai dengan membangun satu tim atau bidang yang menjadi tempat untuk melakukan interaksi. Bidang ini berfungsi memfasilitasi para anggota organisasi

berbagai pengalaman dan perpektif. Contohnya adalah bercerita pengalaman. *Tacit knowledge* juga dapat diperoleh melalui observasi, *on the job training*, *mentoring*, dan berdiskusi dengan aktivitas seperti rapat dan bekerja sama dengan *community of practices* lainnya dalam mengatasi permasalahan yang ada di unit – unit pembangkit. Hal ini banyak berkaitan dengan komunikasi dan kolaborasi dengan orang.

2) Mode Eksternalisasi : Perpindahan pengetahuan (*Tacit ke Explicit*) dipicu berturut – turut oleh rangkaian pemaknaan melalui dialog. Didalam dialog ini, penggunaan metafora digunakan sehingga memungkinkan anggota tim dapat mengartikulasikan perpektif dan *tacit knowledge*-nya yang sebelumnya sulit dikomunikasikan. Konsep – konsep yang diciptakan oleh tim dapat dikombinasikan dengan data yang ada serta pengetahuan dari luar untuk mencari spesifikasi yang lebih konkret dan dapat dibagi. Contohnya Eksternalisasi meliputi aktivitas seperti membaca buku – buku expert pengetahuan senior karyawan dan membaca karya – karya inovasi karyawan .

3) Mode Kombinasi : Perpindahan pengetahuan (*Explicit ke Explicit*) ini biasanya difasilitasi oleh semacam pemicu yang disebut dengan koordinasi antara anggota dan bagian lain di dalam organisasi serta dokumentasi dari pengetahuan yang sudah ada di dalam organisasi. Melalui proses uji coba, konsep diartikulasikan dan dapat di kembangkan sampai kemudian muncul ke dalam bentuk yang lebih konkret. Contohnya proses kombinasi adalah pengetahuan yang di peroleh dari portal – portal *knowledge management* dan retrieval management data base.

4) Mode Internalization : Perpindahan pengetahuan (*Explicit ke Tacit*) percobaan ini selanjutnya dapat memicu internalisasi melalui proses learning by doing. Para peserta dalam tim tersebut membagi explicit knowledge tersebut untuk diterjemahkan melalui interaksi dan dengan satu proses uji coba ke dalam aspek tacit knowledge yang berbeda. Lebih jauh mengenai proses penciptaan pengetahuan dalam konteks organisasi. Contohnya proses internalisasi adalah pengetahuan di peroleh melalui searching media elektronik atau teknologi informasi.

Metodelogi dan Fokus Penelitian

❖ Pendekatan dan Fokus Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe deskriptif. Tipe deskriptif dipilih karena peneliti bermaksud menggambarkan “*Knowledge Sharing* Pada *Community Of Practices* di Perusahaan Pembangkit Jawa Bali (Unit Pembangkit Gresik). Penelitian ini juga menggunakan pendekatan survey karena untuk mengetahui tentang gambaran (deskripsi) pada *Knowledge Sharing* pada *Community Of Practices* dan mengetahui juga tentang hambatan serta pendorong *Knowledge Sharing* pada *Community Of Practices* di Unit Pembangkit Gresik (PT. Pembangkit Jawa – Bali).

❖ Populasi

Populasi berasal dari kata bahasa Inggris “Population”, yang berarti jumlah penduduk. Populasi juga dapat diartikan bahwa suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh

karyawan yang hadir mengikuti *community of practices*, yang dimana merupakan komunitas karyawan Unit Pembangkit Gresik sebanyak 40 orang dari 396 yang mengikuti *knowledge sharing community of practices*.

❖ Teknik Sampling

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Pada penelitian ini menggunakan metode pengambilan sample nonprobability sampling, dengan teknik pengambilan sampling incidental sampling. Menurut (Bungin, Burhan, 2001: 120) digunakannya teknik pengambilan sampling (incidental sampling), karena peneliti dihadapkan pada beberapa unit – unit populasi yang sukar ditemui dengan alasan sibuk, tidak mau diganggu, tidak bersedia menjadi responden atau alasan lainnya. Sehingga dapat disimpulkan teknik ini cocok pada penelitian ini. Gimana yang bisa mengikuti *knowledge sharing* pada *community of practices* adalah 40 orang dari berbagai divisi.

Temuan dan Analisis Data

1. Gambaran *knowledge sharing* pada *Community Of Practices* di Unit Pembangkit Gresik

Seperti yang sudah dijelaskan diatas, *knowledge sharing pada community of practices* adalah salah satu penerapan knowledge management yang ada di Unit Pembangkit Gresik dengan beberapa proyek planning antara lain yaitu untuk men - generate problem solving di unit, membangun portal knowledge management untuk menampung hasil *Community Of Practices* dan sarana diskusi online, menampung database expert dan standart (SOP), manual kerja di unit – unit pembangkit dan *Meng-capture competency expert* melalui buku expert dan video learning. *Knowledge sharing pada community of practices* ini diadakan setiap seminggu sekali pada hari jumat, dengan alasan agar para karyawan yang ada di Unit Pembangkit Gresik tidak jenuh atau bosan dengan diskusi pagi yang mereka sudah ikuti setiap hari disetiap divisi - divisi. Sehingga dimana *knowledge sharing pada community of practices* hanya yang mengikuti adalah 40 orang dari berbagai divisi - divisi yang ada di Unit Pembangkit Gresik dengan alasan kesibukan baik itu kesibukan didalam kantor maupun luar kantor. Antara lain terdiri dari 30 orang berjenis laki – laki dan 10 orang berjenis perempuan. Mereka atau karyawan – karyawan yang tidak bisa mengikuti *knowledge sharing pada community of practices* tidak perlu khawatir, karena unit pembangkit gresik menyediakan portal knowledge management yang sudah terintegrasi anatara portal kantor pusat dan portal unit – unit pembangkit, baik itu informasi – informasi yang berisi pengetahuan – pengetahuan yang bisa diakses oleh seluruh karyawan Unit Pembangkit Gresik. Intesitas sebagian dari mereka mengikuti *knowledge sharing pada community of practices* dalam 3 bulan yaitu sebanyak 9 orang dengan 8 kali dengan alasan, karena *knowledge sharing pada community of practices* dapat membantu atau memberikan solusi tentang masalah pekerjaan yang dihadapi dan mereka lebih suka *sharing* langsung atau tatap muka dibandingkan dengan melalui telepon, email dan sebagainya.

Alasan mereka sebagian besar bergabung atau ikut serta dalam *knowledge sharing pada community of practices*, disebabkan karena dapat memberikan solusi

atau cara untuk mengatasi pekerjaan dari mereka. Itu terbukti dari hasil pendapat mereka dilapangan dengan didominasi 21 orang. Yang mereka share atau berbagi saat *knowledge sharing pada community of practices* berlangsung yaitu terutama share masalah pekerjaan yang dihadapi dengan didominasi pendapat 17 orang, sebab alasan mereka share masalah pekerjaan saat mengikuti *knowledge sharing pada community of practices* dapat memberikan solusi yang bervariasi dari pendapat teman – teman yang ikut serta didalam *knowledge sharing pada community of practices*.

Aktivitas mereka saat *knowledge sharing pada community of practices* berlangsung yaitu mendengarkan dan memberi komentar/ solusi pada teman yang mengalami masalah dalam pekerjaannya dengan terdapat 30 orang. Sebab sebagian alasan mereka, karena ingin mengetahui masalah – masalah yang dihadapi teman – teman sekantor, sehingga dengan saling share baik itu pengetahuan maupun pengalaman yang dimiliki, mungkin dapat memberikan solusi atau saran dalam mengatasi masalah tersebut. Sedangkan aktivitas mereka setelah selesainya *knowledge sharing pada community of practices* yaitu sebanyak 15 orang dengan alasan memilih berdiskusi dengan salah satu karyawan *Community Of Practices* saat selesainya *knowledge sharing Community Of Practices*, disebabkan karena ingin fokus berdua aja berdiskusinya sehingga menghasilkan solusi yang maksimal. Oleh karena itu mereka biasanya berdiskusi dengan teman sekantor atau teman yang ahli dalam bidang tersebut agar nantinya dapat memberikan solusi yang maksimal pada teman sekantor yang menghadapi masalah tersebut. Mereka cenderung menggunakan teknologi seperti telepon dan layanan portal knowledge management sebab alasan mereka dengan aktivitas yang padat dan tidak mempunyai waktu luang lebih, sehingga mereka memanfaatkan benar untuk melakukan share baik itu informasi – informasi penting maupun pengetahuan agar bisa tersalurkan walaupun tanpa tatap muka langsung.

2. Faktor penghambat dan pendorong *knowledge sharing pada Community Of Practices*

Dalam *knowledge sharing pada community of practices* pasti tidak berjalan mulus sebab ada beberapa yang menghambat mereka untuk ikut serta didalamnya.

- Faktor internal yang cenderung menghambat mereka yaitu
 - Pekerjaan sebab menurut alasan mereka dengan pekerjaan yang begitu padat serta tidak punya banyak waktu sehingga adanya rasa jenuh dan hilangnya semangat untuk melakukan aktivitas lainnya, seperti mengikuti *knowledge sharing pada community of practices*.
- Faktor external yang cenderung menghambat mereka yaitu
 - Lingkungan internal maupun external sebab menurut alasan mereka lingkungan baik itu, lingkungan internal maupun lingkungan external mempengaruhi pekerjaan mereka. Sehingga diharapkan agar tercapainya kinerja yang maksimal dan tercapainya suatu tujuan program untuk kesuksesan perusahaan maka diperlukan lingkungan yang kondusif.

Sedangkan untuk mengatasi hambatan internal dan external yang terjadi di *knowledge sharing pada community of practices*. Maka diperlukan pendorong – pendorong untuk mereka agar dapat mengatasinya.

Adapun faktor pendorong internal dan faktor external yaitu

- Faktor Pendorong Internal yang cenderung adalah
 - Perlunya reward, menurut pendapat mereka reward merupakan salah satu pendorong semangat dan motivasi mereka dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Sehingga reward berfungsi juga sebagai tolak ukur kinerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Nantinya dengan adanya reward yang diberikan pada mereka, maka mereka akan lebih giat baik itu dalam melakukan pekerjaan maupun mengikuti program – program yang disediakan perusahaan, seperti *knowledge sharing pada community of practices*.
- Faktor Pendorong External yang cenderung adalah
 - Menurut mereka perlunya adanya perhatian dan kerjasama antar karyawan dengan metode seperti keakraban antar karyawan didalam lingkungan kantor agar kecapainya tujuan perkembangan perusahaan. Serta adanya media teknologi informasi untuk membantu pekerjaan dan perkembangan perusahaan. Sehingga juga berfungsi untuk mengsharingkan pengetahuan antar karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis *Knowledge Sharing* pada *Community Of Practices* di Pembangkit Jawa Bali (Unit Pembangkit Gresik), maka dapat menyimpulkan beberapa hasil temuan penelitian, yaitu:

1. Bahwa *knowledge sharing* pada *community of pratices* diikuti oleh 40 orang dari 396 berbagai devisi. Mereka melakukan *knowledge sharing* dengan mengikuti *community of practices*, dengan alasan untuk mengsharingkan masalah utama yang itu pekerjaan yang dihadapi sedangkan alasan lainnya adalah ingin menambah wawasan pengetahuan dan inovasi mereka.

2. Aktivitas mereka saat *knowledge sharing* pada *community of practices* berlangsung adalah mendengarkan, mencatat hingga memberikan solusi pada teman yang memaparkan masalahnya. Sedangkan aktivitas salah satu dari mereka setelah selesainya *knowledge sharing* pada *community of practices* berlangsung adalah berdiskusi dengan salah satu teman yang lebih memahami masalah yang di hadapi tersebut.

3. Kemudian mereka cenderung lebih suka *sharing knowledge* dengan cara langsung (tatap muka) dengan alasan sangat mudah dan cepat. Dengan aktivitas mereka yang padat, akan tetapi mereka sering juga memanfaatkan teknologi yang disediakan oleh perusahaan, baik itu digunakan untuk *sharing knowledge* hingga untuk keperluan perusahaan

4. Manfaat yang disediakan perusahaan bukan hanya teknologi informasi melainkan juga perpustakaan. Mereka ada juga yang lebih suka memanfaatkan ruang koleksi perpustakaan, disebabkan karena mudah dipahami untuk penambahan wawasan pengetahuan serta mudah untuk disharingkan dengan yang lainnya.

5. Mereka cenderung lebih suka melakukan *knowledge sharing*, diruang diskusi yang di sediahkan oleh perusahaan, disebabkan karena kondisi yang cukup nyaman dan sarana teknologi yang memadai. Kondisi mereka saat ingin melakukan *knowledge sharing* adalah terdesaknya pekerjaan yang dihadapinya, serta keterbatasan pengetahuan yang dimiliki mereka. Baru mereka akan melakukan *knowledge sharing*, baik itu dengan aktivitas *community of practices*, maupun dengan aktivitas diskusi setiap pagi.

6. Mereka cenderung sebagian besar belum memahami tentang *tacit kowledge* dan *explicit knowledge*, karena menurut alasan mereka kata – kata tentang pengertian atau pemahaman tentang *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* ”agak awam atau belum memahami”

7. Hambatan internal mereka dalam melakukan aktivitas pekerjaan maupun *knowledge sharing*, adanya rasa jenuh dengan aktivitas yang dihadapi sehari – hari dan keterbatasan pengetahuan yang dimiliki sebagian dari mereka. Sedangkan hambatan external mereka dalam melakukan aktivitas pekerjaan maupun *knowledge sharing*, adalah lingkungan, sebab lingkungan perusahaan dapat menghambat mereka dalam pekerjaan maupun melakukan *knowledge*

8. Pendorong internal mereka dalam melakukan aktivitas pekerjaan maupun *knowledge sharing*, adalah reward. Sebab reward disini merupakan pendorong yang mampu membuat mereka semangat dalam bekerja maupun melakukan *knowledge sharing*. Sedangkan pendorong external mereka dalam bekerja maupun melakukan *knowledge sharing* adalah teknologi informasi dan komunikasi yang disediakan oleh perusahaan. Sebab mereka dapat

memanfaatkan sarana yang disediakan untuk pekerjaan hingga untuk knowledge sharing yang mereka lakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achamad Burhanudin, Teori Organisasi dan Manajemen Pengetahuan
- Buku “ *Knowledge Management PT PLN(Persero)*” disusun oleh Tim Knowledge Management PT PLN (Persero) bersama narasumber Tim dibentuk melalui Direksi PT. PLN (Persero) No. 317.K/DIR/2007 tertanggal 11 Oktober 2007 dan diperbaharui dengan Keputusan Direksi No. 049.K/DIR/ 2009 tertanggal 5 Maret 2009.
- DomoBlog, “Penerapan knowledge management pada organisasi: Studi kasus di salah satu unit organisasi LIPI” . Tersedia melalui (<http://www.google.com>.) Diakses pada tanggal 6 april 2012
- Muafi, Jurnal “Perilaku Knowledge Sharing pada Oragnisasi”
- Mostafa Jafari, Peyman Akhavan, Ashraf Mortezaei, Iran *University of Science and Technology*, Tehran. Dapat diakses di (<http://www.tlinc.com/article184.htm>) “*Journal of Knowledge Management Practice*, Vol. 10, No. 1, March 2009
- Paul L. Tobing, 2007 “ *Knowledge Management* (konsep, arsitektur, dan implementasinya)”
- Penerapan knowledge management pada perusahaan PT. Telkom. Tersedia melalui (<http://digilib.ittelkom.ac.id>). Diakses pada 18 April 2012
- Prof.Dr.H.M.Bungin, Burhan, S.Sos.,M.Si, 2001.“ Metodologi Penelitian Kuantitatif: dan Kualitatif”
- Prof.Dr.H.M.Bungin, Burhan, S.Sos.,M.Si, 2011.“ Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu – Ilmu Sosial Lainnya”
- Prof.Dr. Sugiyono, 2009 . “ Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D “
- Ratna Indriyati, SE., MM, “ Kajian *Knowledge Management* dan Pengaruhnya pada kinerja karyawan. Tersedia melalui (<http://bdksurabaya.kemenag.go.id/file/dokumen/1.KAJIANKM.pdf>.) Diakses pada 17 mei 2012
- Santi, “Jurnal *knowledge sharing* pada Perusahaan”. Tersedia melalui (<http://journal.uui.ac.id/index.php/Snati/article/viewFile/2200/2023>.) Dapat diakses pada 18 Mei 2012
- Sangkala : 2007 . “ *Knowledge Management*”
- Setiarso, Bambang 2009 . “ Penerapan Knowledge Management Pada Organisasi Teori, pengembangan dan model organizational knowledge management system. Tersedia melalui (<http://www.google.com>.) Diakses pada tanggal 4 april 2012
- Web PT. Perusahaan Jawa Bali. Tersedia melalui (<http://www.ptpjb.com>). Dapat diakses pada 16 mei 2012.

CURRICULUM VITAE

CONTACT INFORMATION

Nama : Ardi Reza P
Alamat : Jl. Karang Gayam Wetan 1 no 10 c Surabaya
No.HP : 085655285380
E-mail : boys_reza@gmail.com

PERSONAL INFORMATION

Tanggal lahir : 18 Juni 1989
Tempat Lahir : surabaya
Kewarganegaraan : Indonesia
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Agama : Islam
Status : Belum Menikah

EDUCATION

1995 – 2001 : D Negeri Mojo no 220 Surabaya
2001 – 2004 : SMP 5 Muhammadiyah Surabaya
2004 – 2007 : SMA 17 Agustus 1945 Surabaya
2007 – Sekarang : Ilmu Informasi dan Perpustakaan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Airlangga Surabaya

SKILL & ABILITY

Computer Ability:
Operating System : Windows 98/ME/NT/2000/XP
Microsoft Office : Ms. Word, Ms. Excel, Ms. Power Point,
Ms.Publisher
Open Office
Automation & digitallization
Katalogisasi dan klasifikasi buku atau non buku
Language Ability
Bahasa Indonesia
Bahasa Inggris

HOBBIES

Membaca novel, baca buku psikologi, nonton film , mendengarkan musik barat, traveling, outbond,

MOTTO

“Hari Esok harus Lebih baik dari Hari Sekarang”

Tertanda,

(Ardi Reza P)