

***KNOWLEDGE SHARING* SEBAGAI STIMULI PENINGKATAN
KOMPETENSI PROFESI BARISTA *COFFEE SHOP***

Tesis

Oleh

**NIMAS PERTIWI
NPM 2026061013**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

***KNOWLEDGE SHARING* SEBAGAI STIMULI PENINGKATAN
KOMPETENSI PROFESI BARISTA *COFFEE SHOP***

Oleh

**NIMAS PERTIWI
NPM 2026061013**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

Pada

**Jurusan Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI STIMULI PENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESI BARISTA *COFFEE SHOP*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses, alur dan peran sharing knowledge bagi barista coffee shop untuk meningkatkan kompetensi dalam dunia kerja di coffee shop. fenomena di beberapa tahun belakangan terkait dengan Budaya Transfer Ilmu (Knowledge Sharing Culture) terutama pada profesi barista/ juru seduh pada kedai kopi. Bandar Lampung sendiri menjadi pusat meningkatnya pertumbuhan kedai kopi sebelum merambah daerah sekitarnya. Faktanya, masih minim sekali juru seduh/ barista yang memiliki legalitas atau sertifikat kompetensi dalam menyeduh kopi. Akan tetapi, dengan minimnya barista yang memiliki sertifikat kompetensi, tidak sedikit antara masing-masing juru seduh membentuk forum diskusi yang tujuannya adalah untuk berbagi informasi dari kalangan barista lainnya. Tentunya dengan membentuk kelas praktis seperti ini diharapkan mampu meningkatkan kompetensi barista dalam menyeduh kopi. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kaulitatif dengan teknik wawancara pada beberapa barista di 3 kedai kopi antara lain Akabay, Sinia dan Doesoen Coffee. Kesimpulan penelitian ini antara lain; 1) Proses pengetahuan yang didapatkan oleh barista di coffee shop sangat penting dalam mempengaruhi kualitas layanan kopi, berkontribusi pada bisnis yang berkelanjutan, dan memberikan pengalaman pelanggan yang memuaskan; 2) Proses sharing knowledge di dalam komunitas praktis barista coffee shop memiliki peran penting dalam memperkuat kolaborasi, meningkatkan kualitas pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional; 3) Knowledge sharing dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi barista di coffee shop memiliki peran krusial dalam menghasilkan kualitas kopi yang lebih baik, meningkatkan pelayanan pelanggan, dan mengembangkan kemampuan individu.

Kata Kunci : Sharing Knowledge, Experiential Learning dan Community of Practice.

KNOWLEDGE SHARING AS A STIMULUS FOR IMPROVING PROFESSIONAL COMPETENCE OF COFFEE SHOP BARISTAS

ABSTRACT

This research aims to understand the process, flow, and role of knowledge sharing among coffee shop baristas in improving their competence in the coffee shop workplace. The phenomenon in recent years is related to the Knowledge Sharing Culture, especially in the profession of baristas or coffee makers in coffee shops. Bandar Lampung itself has become a center for the growth of coffee shops before expanding to surrounding areas. In fact, there are very few baristas who have the legal certification or competence certificates in coffee brewing. However, due to the scarcity of certified baristas, many of them have formed discussion forums with the goal of sharing information among their fellow baristas. It is expected that by forming practical classes like this, it can enhance the competence of baristas in coffee brewing. This research uses a qualitative approach with interview techniques with several baristas from three coffee shops, namely Akabay, Sinia, and Doesoen Coffee. The conclusions of this research include: 1) The knowledge acquisition process by baristas in coffee shops is crucial in influencing the quality of coffee service, contributing to sustainable businesses, and providing satisfying customer experiences; 2) The process of sharing knowledge within the practical community of coffee shop baristas plays a vital role in strengthening collaboration, improving knowledge quality, and creating an environment that supports professional development; 3) Knowledge sharing in enhancing the knowledge and competence of coffee shop baristas plays a crucial role in producing better coffee quality, improving customer service, and developing individual skills.

Keywords: Sharing Knowledge, Experiential Learning, and Community of Practice.

Judul Tesis : **KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI STIMULI
PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESI
BARISTA COFFEE SHOP**

Nama Mahasiswa : **Nimas Pertiwi**

No. Pokok Mahasiswa : **2026061013**

Program Studi : **Magister Ilmu Administrasi**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Nur Effendi, S.Sos., M.Si.
NIP 19691012 199512 1 001

Dr. Maulana Agung Pratama, S.Sos., M.A.B.
NIP 19770301 200812 1 001

MENGETAHUI

Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung

Dr. Suripto, S.Sos., M.A.B.
NIP 19690226 199903 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Nur Effendi, S.Sos., M.Si.

Sekretaris : Dr. Maulana Agung Pratama, S.Sos., M.AB.

Penguji Utama : Dr. Supto, S.Sos., M.A.B.

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dra. Ida Nurhaida, M.Si.

NIP 19610807 198703 2 001

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.

NIP 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 14 September 2023



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN HAK INTELEKTUAL

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul *Knowledge Sharing* Sebagai Stimuli Peningkatan Kompetensi Profesi Barista *Coffee Shop* adalah hasil karya saya sendiri, semua hasil tulisan yang tertuang dalam tulisan ini telah mengikuti kaidah penulisan karya ilmiah Universitas Lampung. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam Masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Bandarlampung, 8 Oktober 2023
Yang Membuat Pernyataan



Nimas Pertiwi
NPM: 2026061013

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis di lahirkan pada hari sabtu di kabupaten lampung selatan provinsi lampung, pada tanggal 1 maret 1997, sebagai anak ke dua dari tiga bersaudara, dari buah hati Bapak Bahrudin Ali, S.E dan Ibu Maria Hartini. penulis mengawali Pendidikan pertama yaitu Sekolah Dasar di SDN 01 Candimas kecamatan Natar Kab. Lampung Selatan, Lulus pada tahun 2008, kemudian pada sekolah menengah pertama yang di tempuh penulis yaitu di SMP YADIKA Natar Kab. Lampung Selatan, mulai pada tahun 2008 sampai pada tahun kelulusan yaitu tahun 2011, Pendidikan selanjutnya yang di tempuh oleh penulis yaitu di SMA Sekolah Darma Bangsa yang menjadi tahun dimulainya penulis tinggal jauh dari keluarga dan hidup lebih mandiri dan lulus pada tahun 2014. Melanjutkan Pendidikan Strata Satu (S1) Ilmu Administrasi Bisnis FISIP UNILA pada tahun 2014. Universitas Lampung menjadi saksi perjuangan dan perubahan yang sangat luar biasa yang di tempuh oleh penulis sampai pada akhirnya kebahagiaan pada tiba yaitu menyelesaikan Pendidikan dengan baik di tahun 2018 dengan IPK 3.70.

Selama menempuh Pendidikan Strata Satu (S1) peneliti aktif di kegiatan kemahasiswaan baik itu yang sesuai dengan keprodian penulis ataupun kegiatan yang membangun skill lainnya dari penulis

1. Anggota HMJ BISNIS pada tahun 2014

2. Wakil Divisi Kreativitas dan Teknis (KRETEK) periode 2015-2016
3. Anggota Divisi kegiatan ospek periode 2015-2016
4. Anggota Divisi Photograper pada kegiatan BFC tahun 2014 dan 2015
5. Ketua Divisi Photograper pada kegiatan Bisnis Fair tahun 2017

Pada tahun 2018 menjadi kebahagiaan yang luar biasa yang di rasakan penulis yaitu pelaksanaan wisuda dan pada tahun 2020 awal dimana penulis melanjutkan Pendidikan pada Program Pascasarjana (S2) program studi Magister Ilmu Administasi, Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Lampung.

PERSEMBAHAN

Atas Rahmat dan ridho Allah SWT, berkah dan karunia dari-Nya, dengan segala keterbatasan yang saya miliki tesis ini saya persembahkan kepada:

Untuk kedua orang tua saya yang tanpa lelah dengan penuh kasih sayang selalu mendo'akan untuk kesuksesan anaknya yang selalu memberikan dukungan moril yang mungkin tidak terlihat tapi bisa dirasakan.

Terimakasih atas pengorbanan dan kerja keras dalam mendidik diri saya untuk selalu menjadi manusia yang lebih baik **“PAPA dan MAMA”**.

Untuk Suami saya **Bripka M. Iqbal Saputra, S.H** dan Anak perempuan saya **Namiqa Reine Amoera** terimakasih atas dukungan serta do'a nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan Pendidikan S2 dengan baik.

MOTTO

-There is nothing in between-

SANWACANA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, yang berjudul **“Knowledge Sharing Sebagai Stimuli Peningkatan Kompetensi Profesi Profesi Barista Coffee Shop”** diajukan untuk mencapai gelar Magister Ilmu Administrasi, Universitas Lampung.

Berkenaan dengan terselesaikannya tesis ini, tidak lepas dari adanya bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati perkenankanlah penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa moril maupun materil secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis dalam penyusunan Tesis hingga selesai, terutama kepada yang saya hormati:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM selaku Rektor Universitas Lampung selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung.
3. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Bapak Dr. Suripto., S.Sos., M.AB selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si selaku pembimbing utama yang telah meluangkan waktunya, memberikan masukan, saran dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Dr. Maulana Agung Pratama, S.Sos., M.AB selaku pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktunya, memberikan masukan, saran dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak Dr. Suripto., S.Sos., M.AB selaku penguji utama yang telah memberikan bimbingan, masukan, semangat dan meluangkan waktu dalam penyusunan tesis ini.
8. Seluruh Dosen Pengampu Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama menempuh pendidikan.

9. Kedua orangtua: Papa Bahrudin Ali dan Mama Maria Hartini terimakasih atas dukungan dan kasih sayangnya.
10. Suami saya M. Iqbal Saputra dan anak perempuan saya Namiqa Reine Amoera terimakasih atas support, tenaga, pengertian dan kasih sayangnya untuk mama, I love you papa dan Mola.
11. Saudara kandung saya Acotsca Pratama dan Jagat Anggara yang selalu memberikan energi positif untuk tetap semangat menyelesaikan studi ini
12. Informan yang telah memberikan waktu luangnya dalam proses wawancara pada penlitin ini.
13. Magister Ilmu Administrasi' 20, atas rangukulan dan kenangannya juga Staff dan Karyawan Magister Ilmu Administrasi Fisip Unila Khususnya Kepada Mba Febri dan Mba Vivi.
14. Yang terakhir saya ingin berterimakasih kepada UNILA khusus nya jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, terimakasih atas kenangan indah nya sejak penulis S1 (2014) sampai penulis menyelesaikan studi S2. Semoga kita berjodoh untuk bertemu dan mengukir kenangan indah lagi dilain waktu.

Saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan penyusunan tesis ini. Serta penulis berharap semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Wasalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Bandar Lampung, 8 Oktober 2023

Nimas Pertiwi
NPM: 2026061013

DAFTAR ISI

I.	PENDAHULUAN	4
	1. Latar Belakang	4
	2. Rumusan Masalah	11
	3. Tujuan Penelitian	11
	4. Manfaat Penelitian	11
II.	TINJAUAN PUSTAKA	13
	1. Konsep Sistem Informasi	13
	2. Kinerja Karyawan	15
	3. <i>Knowledge Management</i>	21
	4. Manfaat <i>Knowledge Management</i>	23
	5. Tipe – Tipe <i>Knowledge</i>	25
	6. Proses Konversi (Kreasi) <i>Knowledge Management</i>	27
	7. <i>Knowledge Management</i> untuk Individu, Komunitas, dan Organisasi	29
	8. <i>Community of Practice</i> (Komunitas Praktis)	30
	9. <i>Experiential Learning</i> (Pembelajaran Pengalaman)	32
	10. <i>Sharing Knowledge Culture</i>	34
	11. Penelitian Terdahulu	39
	12. Kerangka Pemikiran	40
III.	METODOLOGI PENELITIAN	43
	1. Jenis Penelitian	43
	2. Lokasi dan Tahapan Penelitian	44
	3. Subjek Penelitian	44
	4. Instrumen Penelitian	45
	5. Teknik Pengumpulan Data	45
	6. Keabsahan Data	47
	7. Teknik Analisis Data	48
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN	50
	1. Potensi Perkembangan Industri Kopi	50
	2. Peranan Kedai Kopi / Coffe Shop dalam Pertumbuhan Industri Kopi Hulu-hilir	52
	3. <i>Sharing Knowledge</i> Sebagai Sarana Transfer Pengetahuan dalam Indutri Kedai Kopi	54
	4. Pembahasan	65

V. KESIMPULAN	79
1. Kesimpulan	79
2. Saran	83

DAFTAR PUSTAKA

I. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Industri kopi Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan yaitu sebesar 250% dalam 10 tahun terakhir. Saat ini, Indonesia merupakan produsen kopi terbesar ke-4 di dunia setelah Brazil, Vietnam, dan Kolombia. Luas lahan kopi Indonesia mencapai 1,25 juta ha dengan total produksi hingga 761 ribu ton per tahun.

Pandemi Covid-19 turut berimbas kepada industri kopi Indonesia. Namun, prospeknya tetap cerah karena ditopang produksi dan konsumsi dalam negeri, serta nilai ekspor yang besar. Sektor ini pun masih berpeluang sebagai salah satu penggerak perekonomian nasional. Pukulan terlihat dari hasil survei Organisasi Kopi Internasional (ICO) pada 20 Mei-1 Juni 2020 terhadap 16 negara pengeksport kopi, termasuk Indonesia. Sebanyak 75% responden menyatakan pandemi berdampak buruk terhadap pekerja. Lalu, 63% mengaku terdampak buruk dari sisi pendapatan.

Hal itu selaras dengan pernyataan Ketua Asosiasi Eksportir Kopi Indonesia, Moelyono Soesilo bahwa pandemi telah menurunkan permintaan kopi dari hulu hingga hilir. Di sisi hulu, permintaan kopi arabika hanya tersisa 25%. Mengingat jenis kopi ini termasuk premium dan berharga tinggi, sementara hotel, restoran, dan kafe yang menjadi hilirnya tutup. Sedangkan, menurut Moelyono, untuk permintaan kopi jenis robusta yang berharga lebih murah cenderung meningkat. Hal ini terdorong oleh panic buying masyarakat lantaran kekhawatiran pembatasan sosial berskala besar (PSBB). Kopi robusta biasanya dijual di kedai yang lebih sederhana.

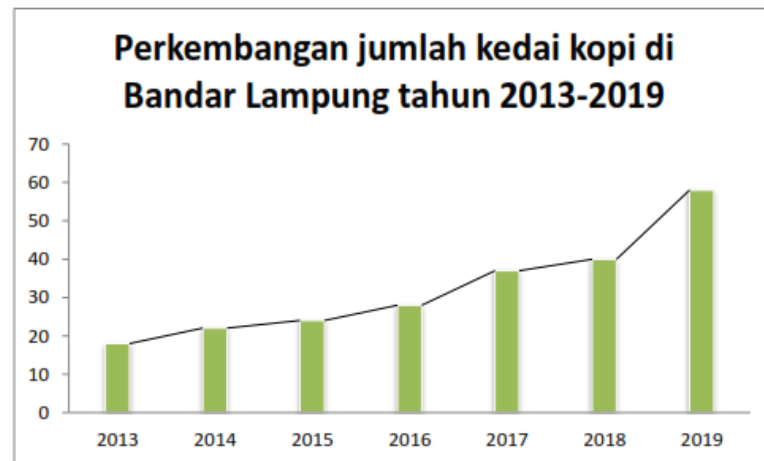
Sehingga ada pergeseran konsumsi kopi konsumen dari kafe *high class* ke tempat lebih sederhana. Kedai kopi pinggir jalan dengan ruang terbuka kini peminatnya

banyak," katanya dalam diskusi Indonesia Industry Outlook 2021 awal November lalu. Hasil survei Inventure Indonesia bersama Alvara Research Institute berkelindan dengan peningkatan permintaan kopi robusta. Sebanyak 48,4% responden mengaku cenderung mengonsumsi kopi saset yang biasanya berbahan baku kopi robusta selama pandemi.

Pada awalnya, minum kopi adalah kebiasaan masyarakat Indonesia sejak zaman dahulu. Karena Indonesia sendiri adalah negara penghasil biji kopi terbaik di seluruh dunia. Coffee shop sendiri sudah menjadi lahan bisnis yang menjanjikan, pertumbuhan coffee shop di Indonesia sendiri telah menjamur diberbagai kota-kota besar dan kota-kota kecil sekalipun telah memiliki banyak gerai kopi yang menjamur, meskipun masih memiliki standar dan pasar yang berbeda.

Budaya minum kopi yang awalnya berasal dari barat ini pun muncul sebagai salah satu kebutuhan yang tidak terlepaskan dalam kehidupan banyak orang terutama para pencinta kopi. Meningkatnya permintaan akan kopi, memancing munculnya berbagai brand dan kedai-kedai kopi di sekitar masyarakat. Pengunjung kedai-kedai ini pun tidaklah sedikit, begitu pula dengan keuntungan yang didapat oleh produsen (Suisa & Febrilia, 2017). Namun tidaklah semua pengunjung merupakan para penikmat kopi, melainkan hanya mencari suasana atau bahkan untuk menunjukkan status sosial. Tidak hanya itu, sejumlah tempat minum kopi pun didesain secara khusus sehingga suasana minum kopi benar-benar membawa suasana segar dan nyaman. Budaya minum kopi itu sendiri telah berkembang tidak hanya sebagai pemuas kebutuhan para pencinta kopi saja melainkan pula muncul sebagai trend atau gaya hidup tersendiri.

Sejarah dari coffee shop yang modern ini berasal dari dari Amerika, di mana ciri pelayanan dan penyajiannya secara cepat. Makanan yang biasanya sudah diporsikan dalam satu piring atau yang juga biasa disebut “*ready ons the plate*” dan dengan istilah pelayanannya yang disebut American Servis. Coffee shop ini dikategorikan ke dalam restoran yang informal dan terkadang buka hingga 24 jam.



Sumber : Observasi Lapangan, 2019

Gambar 1.1 Pertumbuhan Jumlah Kedai Kopi di Bandar Lampung

Menjamurnya kedai kopi di Bandar Lampung membuat pebisnis kedai kopi terus memutar otak untuk menemukan strategi yang tepat agar dapat menarik konsumen. Berbagai macam hal yang ditawarkan oleh pelaku bisnis industri kopi mulai dari promo atau diskon tertentu baik secara offline maupun melalui platform tertentu hingga kenyamanan serta fasilitas yang didapat saat berkunjung ke *coffee shop*. Akan tetapi masih sangat minim untuk pelaku bisnis *coffee shop* yang mampu membaca peluang terkait dengan peningkatan kualitas kinerja perusahaan melalui konsep integrasi manajemen pengetahuan. Saat ini keberadaan *coffee shop* di Bandar Lampung sampai semester awal tahun 2022 mencapai kurang lebih 250 *coffee shop*, baik yang eksis dalam sosial media maupun tidak (Info Kopi Lampung, 2022).

Tentunya setiap pertumbuhan *coffee shop* bukan hanya sekedar meramaikan jagat perkopian lalu hilang begitu saja, owner dan karyawan dituntut untuk meningkatkan segala aspek *coffee shop* mulai dari kualitas produk, persaingan

harga, tingkat pelayanan serta kemudahan dalam pelayanan. Segala aspek tersebut tentunya dibutuhkan pengetahuan yang cukup mumpuni dari segala sektoral dalam struktur internal bisnis. Manajemen Pengetahuan atau yang biasa kita kenal *Knowledge Management* merupakan salah satu alternatif dalam mempertahankan sektor bisnis khususnya industri *coffee shop*.

Pengetahuan sebagai aset tidak berwujud menjadi faktor kompetitif dalam organisasi. Ketika aset tidak berwujud telah dikembangkan dan dimiliki organisasi, tidak ada kepemilikan secara langsung atas pengetahuan/ pemahaman karyawan yang secara cepat menjadi usang atau ketinggalan jaman tanpa akuisisi baru atas pengetahuan yang baru dan keahlian para karyawan dapat cepat hilang ketika mereka meninggalkan organisasi (Riege, 2005) *dalam* (Winarno, 2010). Jika semua pengetahuan dikodifikasi dan dibuat formal atau eksplisit, maka fungsi manajemen pengetahuan akan lebih sedikit daripada pengelolaan dan kepatuhannya.

Knowledge Management terdiri dari kata *knowledge* dan *management*. *Knowledge* merupakan hasil dari sebuah informasi dimana kita dapat mengambil sebuah keputusan, nah keputusan inilah yang dapat disebut sebagai sebuah *knowledge*. Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. *Knowledge management* adalah suatu disiplin yang mempromosikan suatu pendekatan terintegrasi untuk mengidentifikasi, menangkap, mengevaluasi, mengambil, dan berbagi semua aset informasi sebuah perusahaan. Aset ini mungkin termasuk database, dokumen, kebijakan, prosedur, dan keahlian yang sebelumnya untuk menjadi pengalaman dalam pekerja individu. Sekarang ini *knowledge management* di dalam suatu perusahaan menjadi sesuatu yang sangat penting. *Knowledge management* sangat membantu perusahaan untuk mengambil keputusan di masa sekarang maupun di masa yang akan mendatang.

Gold et al (2001) meneliti secara empiris isu-isu *knowledge management* dari perspektif kemampuan organisasi, hasil penelitiannya menemukan bukti bahwa

knowledge management infrastruktur dan *Knowledge Management* process adalah pendorong efektivitas organisasi. Quink (2008) meneliti dampak *Knowledge Management* terhadap kinerja organisasi nirlaba, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Knowledge Management* infrastruktur, *Knowledge Management procees* dan kinerja organisasi. Suzana & Kasim (2010) mempelajari peran penting praktek penerapan *Knowledge Management* dalam meningkatkan kinerja organisasi, hasil studinya menunjukkan bahwa tingkat praktek *Knowledge Management* merupakan kriteria penting untuk menentukan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Sebagai hasil meningkatkan perhatian yang diberikan kepada penggabungan pekerjaan dan belajar, konsep dari komunitas praktis menjadi sangat populer di tahun-tahun terakhir (Wenger, McDermott dan Snyder, 2002). Gagasan itu ditemukan (diciptakan oleh Lave dan Wenger (1991) dan yang ditekuni lebih lanjut oleh Wenger (1998). Keikutsertaan di dalam konteks sosial dihormati ketika belajar. Orang secara berangsur-angsur meningkatkan pengetahuan tentang pekerjaannya melalui keikutsertaan dalam aktivitas pekerjaan.

Experiential Learning berdasar pada sebuah premis bahwa pengalaman merupakan dasar dari seluruh pembelajaran. Sebagian besar teori dan praktek EL mengacu pada konsep yang disampaikan John Dewey pada awal abad 20. Dewey menyampaikan "I assume that amid all uncertainties there is one permanent frame of reference: namely, the organic connection between education and personal experience" (Myers, 2004).

Kebiasaan minum kopi bagi masyarakat Indonesia sudah ada sejak zaman dahulu kala. Menurut data dari *International Coffee Organization* (ICO) tahun 2016 Indonesia yang juga merupakan salah satu negara penghasil biji kopi terbaik dunia juga menjadi salah satu faktor pendukungnya (Humaniora, 2018) dalam (Putra & Elyadi, 2020).. Maka dari itu jumlah penikmat kopi di Indonesia juga terus meningkat jumlahnya. Menurut data dari ICO pertumbuhan penikmat kopi di Indonesia mencapai 8%, melebihi pertumbuhan pecinta kopi dunia yang hanya 6% (Humaniora, 2018) dalam (Putra & Elyadi, 2020).

Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi merupakan aset penting yang harus dikelola dengan baik demi mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien serta mempertahankan eksistensi organisasi dan bermanfaat sebagai peningkatan kompetitif (Fadilah & Izzati, 2018). Hal ini menjadi suatu fenomena di beberapa tahun belakangan terkait dengan Budaya Transfer Ilmu (*Knowledge Sharing Culture*) terutama pada profesi barista/ juru seduh pada kedai kopi. Bandar Lampung sendiri menjadi pusat meningkatnya pertumbuhan kedai kopi sebelum merambah daerah sekitarnya. Faktanya, masih minim sekali juru seduh/ barista yang memiliki legalitas atau sertifikat kompetensi dalam menyeduh kopi. Akan tetapi, dengan minimnya barista yang memiliki sertifikat kompetensi, tidak sedikit antara masing-masing juru seduh membentuk forum diskusi yang tujuannya adalah untuk berbagi informasi dari kalangan barista lainnya. Tentunya dengan membentuk kelas praktis seperti ini diharapkan mampu meningkatkan kompetensi barista dalam menyeduh kopi.

Selaras dengan berkembangnya industri kopi Nusantara, peningkatan kompetensi para barista pun perlu mendapatkan perhatian serius dari berbagai pihak. Tak hanya agar seduhan kopi yang dihasilkan makin nikmat dan bervariasi sehingga berujung pada kepuasan pelanggan, melainkan juga agar kemampuan para barista tanah air dapat lebih bersaing baik di tingkat nasional maupun internasional. Kian maraknya tren menikmati kopi sebagai salah satu gaya hidup, tempat ngopi sebagai lokasi bertemu, serta makin banyaknya pecinta kopi, memang memunculkan banyak pergerakan positif dalam industri kopi tanah air. Salah satunya, semakin populernya profesi barista atau peracik dan penyaji minuman berbasis kopi. Profesi ini semakin dibutuhkan mengiringi lahirnya varian speciality coffee, yakni istilah yang didedikasikan pada biji kopi bercita rasa khusus karena dihasilkan di wilayah perkebunan beriklim mikro.

Konsep pelayanan dalam sebuah coffee shop terbagi menjadi dua, yaitu slow bar dan fast bar. Kedua konsep tersebut memiliki karakter yang jauh berbeda, sehingga tidak bisa disama ratakan untuk menilainya. Tidak ada yang lebih baik, karena sebuah konsep memiliki kelebihan dan kekurangannya masing – masing. Slow bar biasa ditemui di kedai kopi yang berukuran kecil. Barista yang berada di

slow bar harus memiliki wawasan luas seputar industri kopi dari hulu sampai hilir dan wajib memiliki ilmu komunikasi yang baik. Mengingat proses seduhnya yang membutuhkan waktu yang lebih lama, maka ngobrol dengan konsumen sambil menyeduh kopi adalah pilihan yang tepat. Sesuai dengan namanya, fast bar adalah proses penyajian kopi dengan cepat dan tidak memerlukan banyak waktu. Seharusnya coffee shop yang bertema ini sudah menggunakan mesin espresso untuk mempercepat produksi kopinya. Ukuran kedai kopi fast bar kebanyakan berukuran besar dan mampu menampung banyak konsumen, karena mereka memiliki mesin espresso yang dapat memproduksi kopi dengan waktu yang cepat. Dari sebuah espresso dapat dijadikan berbagai macam varian minuman kopi, sehingga menu yang ditawarkan juga akan semakin banyak. Meskipun terdapat dua jenis pelayanan yang umumnya diterapkan oleh kedai kopi, hal ini tidak terlepas dari peran *knowledge sharing*. Kemampuan yang dimiliki oleh barista juga sebagai penunjang pelayanan dalam menjalankan bisnis *coffee shop*. Konsep *slow bar* ataupun *fast bar* tidak lepas dari *soft skill* dan *hard skill*. Dibutuhkan pengalaman serta inovasi dalam hal servis kepada konsumen, tidak semua barista mampu melakukan konsep *barista to customer* tak lain hal ini dikarenakan terkendala dalam hal komunikasi. Komunikasi yang sulit dibangun antara barista dan konsumen membuat edukasi dalam pemahaman industri kopi sulit disampaikan kepada konsumen.

Saat ini, terdapat lebih dari 500 gerai kopi di Indonesia, yang didukung oleh para karyawan yang 70%-nya adalah barista. Melalui Surat Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.370 Tahun 2013, Barista dikategorikan sebagai sebuah profesi; suatu pekerjaan yang membutuhkan kompetensi berupa keterampilan dan keahlian khusus meracik dan menyajikan minuman berbasis kopi (swa.co.id, 2023).



Sumber : mediakawasan.co.id, 2023

Gambar 1.1. Peningkatan Profesi Barista dengan mengikuti agenda kompetisi

Penulis melakukan pra-observasi kepada salah satu pemilik (owner) sebuah coffee shop di Bandar Lampung yang juga memiliki lisensi keprofesian dalam industri kopi khususnya. Riko Damona selaku owner Akabay Coffee menganggap bahwa lisensi dalam keprofesian dinilai penting dalam meningkatkan kepercayaan diri serta tanggung jawab dalam industri seduh kopi. Terlepas dari hal tersebut menurut beliau bahwa bukan hanya lisensi/ sertifikat tertentu yang menjadikan seseorang mampu berkecimpung dalam industri kopi. Saat ini pula sudah banyak orang yang mahir dalam menyeduh kopi baik berprofesi sebagai pekerja maupun sebagai penyeduh rumahan memiliki kemampuan dengan dimudahkannya dalam transfer pengetahuan. Provinsi Lampung sendiri memiliki sebuah wadah atau ruang diskusi dalam setiap latar belakang orang yang berkecimpung dalam industri kopi untuk sekedar membagikan pengalaman serta pengetahuan yang dimiliki dalam industri kopi.

Pemahaman umum terdiri atas konteks dan pengalaman. Konteks adalah cerita di balik pengetahuan, kondisi atau situasi yang membuat pengetahuan dapat dimengerti. Sedangkan pengalaman adalah aktivitas yang memproduksi model mental bagaimana pengetahuan digunakan. Gupta, Sharma, Hsu (2008) berpendapat kemampuan organisasi melakukan perpindahan informasi dan

pengetahuan adalah faktor penentu bagi organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

Implementasi *Knowledge Sharing* dalam bisnis menunjukkan bahwa *Knowledge Management* merupakan proses implementasi pembangunan keunggulan bersaing yang berbasis sumber daya (Carter & Scarbrough, 2001). Begitu juga dengan kinerja pada profesi barista *coffee shop*, yang akan mencapai hasil yang maksimal apabila didukung dengan *knowledge* berdasarkan pengalaman yang dimiliki.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pengetahuan yang didapatkan oleh barista *coffee shop*?
2. Bagaimana proses *sharing knowledge* didalam komunitas praktis?
3. Bagaimana *knowledge sharing* dalam meningkatkan pengetahuan kompetensi barista *coffee shop* di Bandar Lampung?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses pengetahuan yang didapatkan oleh barista *coffee shop*.
2. Untuk mengetahui proses serta alur dalam *sharing knowledge* didalam komunitas praktis barista *coffee shop*.
3. Untuk mengetahui peran *sharing knowledge* dalam meningkatkan kompetensi barista *coffee shop*.

4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik bersifat teoretis maupun praktis.

1. Manfaat teoretis; penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pengetahuan dalam bidang sistem informasi khususnya terkait dengan *knowledge management* yang terkait dengan penguatan kualitas sumber daya manusia.

2. Manfaat praktis; hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran kepada beberapa pihak, yaitu:
 - a. Bagi pelaku usaha industri coffee shop penelitian ini diharapkan dapat memberikan perubahan untuk meningkatkan kinerja barista (pramusaji), sehingga dapat dijadikan referensi dalam upaya peningkatan manajemen pengetahuan khususnya yang berada pada lingkup komunitas coffee shop di Lampung.
 - b. Mahasiswa dan masyarakat umum; penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, khususnya jurusan Magister Ilmu Administrasi, serta masyarakat lainnya yang tertarik untuk menelaah dan melakukan pengkajian tentang fenomena dan perkembangan *Konowledge Management*.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Sistem Informasi

a. Pengertian Sistem

Definisi sistem yang dibahas oleh O'Brien dan Marakas (2008:24) sistem adalah sekumpulan komponen yang saling berhubungan dengan batasan tertentu, saling bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dengan menampung *input*. Serta menghasilkan *output* dalam proses transformasi, menurutnya sistem memiliki tiga fungsi dasar, yaitu: *input*, *process*, dan *output*.

Sementara menurut pendapat Stair dan Reynolds (2010:8) sistem adalah sebuah set elemen dan komponen yang berinteraksi untuk mencapai tujuan tertentu. Hubungan tersebut menentukan bagaimana sistem tersebut bekerja mulai dari *input*, mekanisme proses, *output* hingga *feedback*. Dari pendapat di atas pengertian sistem itu kumpulan komponen yang bekerja dengan 3 fungsi dasar, yaitu: *input*, *process*, dan menghasilkan *output*.

b. Pengertian Sistem Informasi

Definisi sistem informasi menurut Turban dan Volonino (2010:11) sistem informasi sebagai proses yang mendukung perusahaan dalam mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menganalisis data serta menyebarkan informasi keseluruhan organisasi. Sementara menurut Stair dan Reynold (2010:10) mendefinisikan sistem informasi sebagai seperangkat element-element yang saling terkait untuk di-*input*, diproses, disimpan, serta disebarkan guna mendapatkan *feedback* dalam memenuhi tujuan tertentu pada perusahaan. Jadi dapat disimpulkan sistem informasi itu proses mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menganalisis data dan menyebarkan informasi.

c. Pengertian Data

Definisi data menurut Laudon dan Laudon (2010:46) data adalah aliran fakta-fakta mentah yang merupakan peristiwa yang terjadi dalam organisasi atau lingkungan fisik sebelum mereka terorganisir dan disusun menjadi bentuk yang orang-orang dapat memahami dan menggunakannya.

Sedangkan Turban dan Volonino (2010:41) bahwa data merupakan segala sesuatu, peristiwa, aktivitas, dan transaksi yang dicatat, diklasifikasi, serta disimpan, tetapi tidak diatur untuk mengungkapkan makna tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa data merupakan fakta mentah yang berupa fenomena fisik atau transaksi bisnis yang akan diorganisir dan disusun menjadi bentuk yang dapat dipahami dan digunakan.

d. Pengertian *Object-Oriented Analysis and Design*

Pengertian dari *object-oriented analysis and design* menurut Satzinger, *et al* (2010:60) pengertian *Object-Oriented Analysis and Design* (OOAD) adalah :

- 1) *Object-Oriented Analysis* (OOA) menjelaskan semua jenis dari objek yang melakukan pekerjaan di dalam sistem dan menampilkan apa saja yang dibutuhkan oleh *use cases* untuk menyelesaikan tugas.
- 2) *Object-Oriented Design* (OOD) menjelaskan semua jenis dari objek penting untuk komunikasi dengan orang dan alat di dalam sistem, menampilkan bagaimana objek berinteraksi untuk menyelesaikan tugas, dan menyaring pengertian dari setiap jenis objek sehingga dapat di terapkan dengan bahasa dan lingkungan yang spesifik.
- 3) *Object-Oriented Programming* (OOP) menulis kalimat di sebuah bahasa program untuk menjelaskan mengenai setiap jenis objek telah lakukan, termasuk pesan yang dikirim kepada setiap orang lain.

Jadi dapat disimpulkan OOA itu dapat menampilkan yang dibutuhkan oleh *usecases* untuk menyelesaikan tugas. OOD dapat menampilkan bagaimana objek dapat berinteraksi dan menyaring sehingga dapat di terapkan dengan bahasa dan lingkungan yang spesifik, dan selanjutnya OOP yaitu menuliskan kalimat di sebuah bahasa program untuk menjelaskan mengenai setiap jenis objek.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011).

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernardin & Russell 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan

Menurut Simamora (1995), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko 2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut As'ad (1998) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Withmore (1997 dalam Mahesa 2010) mengemukakan kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a) Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b) Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c) Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d) Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

1) **Kriteria-Kriteria Kinerja**

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- c. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin & Russell (2001 dalam Riani 2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. *Quantity of Work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b. *Quality of Work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan
- c. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* (kerja sama): kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative* (inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya

- h. *Personal Qualities* (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku

Menurut McCormick dan Tiffin (dalam Suharto & Cahyono, 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Variabel individu
Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.
- b. Variabel situasional
Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:
 - 1) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.
 - 2) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyaliran dan temperatur.

3) Penilaian Kinerja

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui

seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Tujuan dan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasikan dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu:

- a. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang,
- b. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu,
- c. Pemeliharaan sistem, dan
- d. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Menurut George dan Jones (2002 dalam Harsuko 2011) bahwa kinerja dapat dinilai dari kuantitas, kuantitas kerja yang dihasilkan dari sumber daya manusia dan level dari pelayanan pelanggan. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah pekerjaan yang terselesaikan, sedangkan kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu dari pekerjaan. Robbins (1994 dalam Harsuko 2011) menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

- a. Tugas individu,
- b. Perilaku individu, dan
- c. Ciri individu

4) Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Riani (2013) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

- a. Tujuan Evaluasi
Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

- 1) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
 - 2) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.
- b. Tujuan Pengembangan
1. Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
 2. Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
 3. Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang
 4. Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
 5. Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan

5) Teori Kinerja

Teori tentang kinerja (*job performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. As'ad (2005 dalam Harsuko 2011) mengatakan bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang

berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Namun pendapat ini masih belum menerangkan tentang prosesnya. Khusus yang menyangkut proses ada dua teori yaitu:

a. *Path Goal Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Locke dari dasar teori Lewin's. Ott (2003 dalam Harsuko 2011) berpendapat bahwa tingkah laku manusia banyak didasarkan untuk mencapai suatu tujuan. Teori yang lain dikemukakan oleh Georgepoulos yang disebut *Path Goal Theory* yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating Process* dan *Inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat bahwa kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*Path*) untuk memuaskan *needs (Goal)* tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*)

b. *Teori Atribusi atau Expectancy Theory*

As'ad (2000) mengatakan bahwa teori ini pertama kali dikemukakan oleh Heider. Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan $P = M \times A$, dimana $P = performance$, $M = motivation$, $A = ability$ menjadi konsep sangat populer oleh ahli lainya seperti Maiter, Lawler, Porter dan Vroom. Berpedoman pada formula diatas, menurut teori ini kinerja adalah hasil interaksi anatra motivasi dengan *ability* (kemampuan dasar).

Dengan demikian, orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki *ability* yang yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu pula halnya dengan orang yang mempunyai *ability* tinggi tetapi rendah motivasinya.

3. *Knowledge Management*

Definisi *Knowledge Management* Menurut Dalkir (2011:4), *Knowledge Management* adalah sebuah koordinasi sitematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan *value* melalui penggunaan ulang dan inovasi. Koordinasi ini bisa dicapai melalui menciptakan, membagi dan mengaplikasikan

pengetahuan dengan menggunakan pengalaman dan tindakan yang telah diambil perusahaan demi kelangsungan pembelajaran organisasi.

Menurut Rigby (2009) dalam buku Dalkir (2011:5-6), *Knowledge Management* mengembangkan sistem dan proses untuk mendapatkan dan berbagi aset kependaian. Ini meningkatkan generasi berdasarkan kegunaan, dapat dipertanggungjawabkan, dan informasi penuh arti, dan mencari agar meningkatkan kedua hal, individu serta kelompok belajar. Selain itu dapat memaksimalkan nilai dari sebuah dasar kependaian organisasi melewati fungsi berbeda dan lokasi berbeda. *Knowledge Management* mengatur bahwa keberhasilan bisnis berupa koleksi bukan produk tapi dasar pengetahuan khusus. Kependaian adalah kunci yang akan memberikan daya saing perusahaan.

Menurut Grey (1996) di dalam buku Dalkir (2011:5) *Knowledge Management* merupakan penggabungan dan pendekatan terpadu untuk membuat, menangkap, organisasi, jalan masuk, dan kegunaan dari kependaian aset perusahaan. Menurut Groff, *et al* di dalam buku Dalkir (2011:7), *Knowledge Management* merupakan alat, teknik, dan strategi untuk menguasai, analisis, mengatur, mengembangkan, dan berbagi keahlian bisnis.

Menurut Turban, *et al* (2010:41), *Knowledge Management* merupakan sebuah proses membantu identitas perusahaan, memilih, mengatur, menyebarkan, dan mengirim informasi penting serta keahlian termasuk bagian dari ingatan organisasi yang terletak secara khas dalam organisasi di area tersusun.

Menurut Chen *et al* (2010), menekankan bahwa *Knowledge Management* adalah proses aktivitas manusia yang berhubungan dengan pengetahuan, namun tidak berurusan dengan sifat istimewa dari berbagai jenis pengetahuan, atau relative pentingnya pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi. Menjaga keseimbangan pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi. Menjaga keseimbangan pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi sangatlah penting.

Definisi lain tentang *Knowledge Management* adalah sebagai proses yang menciptakan atau menempatkan pengetahuan, mengelola penyebaran serta penggunaan pengetahuan dalam organisasi, teori ini dikutip dari Darroch. Dari penelitian tentang menunjukan, *Knowledge Management* secara positif terkait dengan keberhasilan suatu organisasi, terutama di perusahaan manufaktur (Gregory, et al, 2010).

Mengutip dari pendapat Davenport dan Prusak, *knowledge management* difokuskan pada proses dan mekanisme untuk menemukan serta berbagi pa yang dikenal oleh organisasi atau *stakeholder* external. Kemampuan untuk berbagi pengalaman internal yang baik, dianggap penting untuk kinerja organisasi secara keseluruhan. Michael et al (2009) juga mengemukakan bahwa memanfaatkan pengetahuan external sangat penting dalam mengarahkan inovasi produk baru serta kinerja organisasi secara umum. *Knowledge Management* membantu sebuah organisasi membeli, menyimpan dan menggunakan pengetahuan untuk hal-hal seperti pemecahan masalah, pembelajaran yang dinamis, perencanaan strategis, dan pengambilan keputusan. *Knowledge Management* juga membantu perusahaan untuk melindungi aset intelektual dan menerapkan budaya *sharing knowledge* antara karyawan dalam perusahaan.

Menurut Turban (2008:390) mendefinisikan *knowledge management* sebagai sebuah proses yang membantu perusahaan mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyebarkan, dan mentransfer informasi dan keahlian yang merupakan bagian dari memori perusahaan dan biasanya berada di dalam perusahaan dalam bentuk tidak terstruktur.

Jadi dapat disimpulkan dari *Knowledge Management* yaitu berupa tempat untuk penyimpanan berisikan data, *skill*, dan informasi untuk dikelola oleh organisasi untuk menjalankan tugas dan proses pengambilan keputusan.

4. Manfaat *Knowledge Management*

Menurut Sabherwal dan Fernandez (2010:71), KM bermanfaat untuk *People*, *Process*, *Product*, dan *Organization Performance* yang dapat dilihat di tabel di bawah ini.

Tabel 2.1 Manfaat *Knowledge Management*

People	<p>Memberi fasilitas pembelajaran kepada <i>employee</i> (baik dari antar karyawan atau sumber eksternal) agar berkembang secara bertahap sebagai bentuk respon terhadap pasar dan teknologi. Meningkatkan <i>employee learning</i> dan kepekaan terhadap <i>knowledge</i> terbaru pada bidang mereka <i>Employee</i> lebih mudah mendapatkan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi pada lingkungan organisasi.</p> <p><i>Employee</i> lebih mudah belajar dari pada organisasi lain yang tidak menerapkan <i>Knowledge Management</i> dan lebih siap dalam menghadapi perubahan. <i>Knowledge Management</i> menyediakan <i>employee</i> sebuah solusi yang baik atas permasalahan yang telah dihadapi sebelumnya.</p>
Process	<p>Membantu organisasi menjadi lebih baik dengan menentukan dan melaksanakan proses yang tepat.</p> <p>Mengurangi biaya untuk mendapatkan dan mengakses pengetahuan yang berharga.</p> <p>Membantu individu menciptakan solusi inovatif atas masalah yang dihadapi untuk mengembangkan proses organisasi.</p> <p>Membantu organisasi untuk pengambilan keputusan strategis serta pengembangan produk dalam lingkungan dinamis.</p>
Products	<p>Membantu organisasi menawarkan produk baru yang menyediakan penambahan <i>value</i> yang signifikan dibandingkan produk sebelumnya.</p>

	Memudahkan organisasi mengakses dan mengkombinasikan <i>knowledge</i> terbaik untuk mencegah produksi yang terlalu mahal atau terlalu <i>time-consuming</i> .
<i>Organizational Performance</i>	<p><i>Direct Impacts: Knowledge Management</i> digunakan untuk menciptakan produk inovatif yang menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategi bisnis.</p> <p><i>Indirect Impacts: Knowledge Management</i> membantu organisasi untuk mengembangkan serta mengeksploitasi sumber daya <i>tangible</i> dan <i>intangible</i> lebih baik daripada kompetitor lain.</p>

Sumber : Sabherwal dan Fernandez (2010:71)

5. Tipe – Tipe Knowledge

Menurut Widayana (2005:14-15), ada dua jenis *knowledge* yang terdapat pada perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. *Tacit Knowledge* merupakan *knowledge* yang sebagian besar berada dalam perusahaan. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. *Tacit knowledge* sangat sulit untuk dipindahkan kepada orang lain, karena *knowledge* tersebut tersimpan dalam perusahaan sesuai dengan kompetensinya.
- b. *Explicit Knowledge* adalah *knowledge* dan pengalaman tentang “Bagaimana Untuk”, yang diuraikan secara lugas dan sistematis. Contoh konkretnya, yakni sebuah buku petunjuk pengoperasian sebuah mesin atau penjelasan yang diberikan oleh seorang instruktur dalam sebuah program pelatihan.

Menurut Nonaka, *et al* (1995) di dalam buku Munir (2008:26) pengetahuan *explicit* dan pengetahuan *tacit* dapat diekspresikan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Pengetahuan} = \text{Explicit} + \text{Tacit}$$

Pengetahuan eksplisit dapat diekspresikan dalam kata dan angka, serta dapat di sampaikan dalam bentuk formula ilmiah, spesifikasi, prosedur operasi standar, bagan, manual-manual, dan sebagainya. Pengetahuan *tacit* terletak dalam benak manusia, bersifat sangat profesional dan sulit untuk dirumuskan, sehingga membuatnya sulit untuk dikomunikasikan atau disampaikan pada orang lain.

Tabel 2.2 Perbedaan mendasar antara kedua jenis pengetahuan.

Pengetahuan tacit (subjektif)	Pengetahuan explicit (objektif)
<i>Knowledge of experience</i>	<i>Knowledge of rationality</i>
<i>Simultaneous knowledge</i>	<i>Sequential knowledge</i>
<i>Analog knowledge</i>	<i>Digital knowledge</i>

Sumber : Nonaka, *et al* (1995) di dalam buku Munir (2008:26)

Menurut Polanyi (1966) di dalam buku Dalkir (2011:9) ada dua jenis *knowledge* utama yaitu (Tabel 2.3):

a. *Tacit knowledge*

Sulit untuk dikatakan dengan jelas dan sulit untuk di masukan dalam kata, teks, atau gambar biasanya ini seperti idea tau gagasan.

b. *Explicit Knowledge*

Isi gambaran yang telah di tangkap di beberapa bentuk nyata seperti kata, rekaman suara, atau gambar.

Tabel 2.3 Perbandingan antara *Tacit Knowledge* melawan *Explicit Knowledge*

<i>Tacit Knowledge</i>	<i>Explicit Knowledge</i>
Kemampuan untuk beradaptasi, menghadapi situasi baru dan luar biasa	Kemampuan untuk menyebarkan, membuat ulang, mengakses dan menerapkan ke seluruh organisasi
Keahlian, tahu-bagaimana, tahu-kenapa, dan peduli-kenapa	Kemampuan untuk mengajar, melatih
Kemampuan untuk bekerja sama, berbagi visi, dan mengirim budaya	Kemampuan untuk mengatur, menyusun, menerjemahkan visi kedalam pernyataan misi, menjadi pedoman operasional.
Pelatihan dan menasehati untuk memindahkan pengetahuan pengalaman dalam satu ke satu, dasar tatap muka	Memindahkan pengetahuan lewat produk, pelayanan, dan proses pendokumentasian.

Sumber : Dalkir (2011:10)

6. Proses Konversi (Kreasi) *Knowledge Management*

Menurut Nonaka, *et al* (1995) dalam buku Munir (2008:30), interaksi dinamis antara satu bentuk pengetahuan ke bentuk lainnya disebut konversi pengetahuan. Terdapat empat cara konversi pengetahuan, yaitu, sosialisasi (*Socialization*), eksternalisasi (*Externalization*), kombinasi (*Combination*), dan internalisasi (*Internalization*). Keempat modus konversi pengetahuan ini sering disebut sebagai SPIRAL SECI bukan siklus SECI untuk menunjukkan bahwa semakin sering proses konversi pengetahuan tersebut terjadi, semakin mendalam pula pemahaman bersangkutan. (Gambar 2.1)



Gambar 2.1 Spiral SECI menggambarkan empat cara konversi pengetahuan
Sumber : Munir (2008:31)

Menurut Munir (2008:30-33) uraian masing-masing cara konversi pengetahuan.

a. Sosialisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan (Tacit-Tacit). Istilah sosialisasi ini digunakan untuk menekankan pada pentingnya kegiatan bersama antara sumber pengetahuan dan penerima pengetahuan dalam proses konversi pengetahuan *tacit*. Karena pengetahuan *tacit* sangat dipengaruhi oleh konteksnya dan sulit sekali diformalkan, maka untuk menularkan pengetahuan *tacit* dari satu individu lain dibutuhkan pengalaman yang terbentuk melalui kegiatan-kegiatan bersama, seperti berada bersama di

dalam satu tempat, menghabiskan waktu bersama, atau hidup dalam lingkungan yang sama. Dalam lingkungan bisnis, pengetahuan *tacit* bisa diakumulasikan melalui kegiatan pertemuan formal, atau informal dengan pemasok dan pelanggan, bahkan juga dengan pesaing. Kegiatan juga dianggap berharga adalah pertemuan, para ahli dibidangnya, baik ahli dari internal perusahaan, maupun dari lingkungan eksternal, misal dari universitas. Secara internal, individu-individu dalam perusahaan dapat saling berbagi pengetahuan *tacit* melalui kegiatan rapat, sumbang-saran, magang, *on- the-job-training*.

b. Eksternalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan *tacit* kepengetahuan eksplisit (Tacit Eksplisit). Melalui cara ini, pengetahuan menjadi terkristalkan sehingga dapat didistribusikan, kepihak lain dan menjadi basis bagi pengetahuan baru, dalam proses eksternalisasi, pengetahuan *tacit* diekspresikan dan diterjemahkan menjadi metafora, konsep, hipotesis, diagram, model, atau prototipe sehingga dapat dimengerti oleh pihak lain.

c. Kombinasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan eksplisit (Eksplisit Eksplisit). Dengan cara ini, pengetahuan dipertukarkan dan dikombinasikan melalui media seperti dokumen-dokumen,rapat- rapat, percakapan telepon, dan komunikasi melalui jaringan komputer. Dalam praktiknya, kombinasi bergantung pada tiga proses. Pertama, pengetahuan eksplisit dikumpulkan dari dalam dan dari luar perusahaan, kemudian dikombinasikan. Kedua, pengetahuan eksplisit disunting atau diproses agar dapat lebih bermanfaat bagi perusahaan. Ketiga, pengetahuan- pengetahuan eksplisit tersebut diserbarkan ke seluruh perusahaan melalui berbagai media.

d. Internalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan *tacit* (Eksplisit Tacit). Cara ini mirip sekali dengan kegiatan yang disebut dengan belajar sambil melakukan, atau *learning by doing*. Melalui pembelajaran yang terjadi, pengetahuan eksplisit (dalam bentuk

manual pengoperasian mesin dan resep di buku masakan) akan terinternalisasi pada karyawan atau tukang masak. Bila internalisasi terjadi pada banyak orang, maka pengetahuan eksplisit tersebut terdistribusi ke seluruh perusahaan. Seperti telah disampaikan dalam uraian terdahulu, terutama pada bagian yang menjelaskan hubungan antara pembelajaran organisasi dan pembelajaran individu, menginternalisasi pengetahuan digunakan untuk memperluas, memperdalam, serta mengubah pengetahuan *tacit* yang dimiliki oleh setiap anggota perusahaan. Bila pengetahuan *tacit* para individu dalam bentuk model mental bersama maka pengetahuan ini akan menjadi aset yang luar biasa berharga bagi perusahaan. Di tingkat individu, pengetahuan *tacit* yang terakumulasi ini selanjutnya ditularkan ke individu lain melalui sosialisasi, sehingga spiral proses kreasi pengetahuan pun terus berputar.

7. Knowledge Management untuk Individu, Komunitas, dan Organisasi

Menurut Dalkir (2011:25) KM menyediakan keuntungan untuk pegawai individu, komunitas dari praktek, dan organisasinya sendiri.

a. Untuk Individu

- 1) Membantu individu dalam pekerjaannya dan menghemat waktu untuk pembuatan keputusan yang lebih baik dan penyelesaian masalah.
- 2) Membangun ikatan komunitas dalam organisasi.
- 3) Membantu agar individu tetap *up to date*
- 4) Menyediakan tantangan dan kesempatan untuk berkontribusi

b. Untuk komunitas praktek

- 1) Mengembangkan kemampuan profesional.
- 2) Menyediakan proses belajar mengajar.
- 3) Fasilitas lebih baik dalam jaringan dan berkolaborasi.
- 4) Mengembangkan kode etik yang dapat dipatuhi oleh anggota.
Mengembangkan bahasa umum.

c. Untuk organisasi

- 1) Membantu menjalankan strategi
- 2) Menyelesaikan masalah dengan cepat.
- 3) Menjalankan praktek terbaik.

- 4) Meningkatkan pengetahuan dalam produk dan pelayanan.
- 5) Mengumpulkan ide dan meningkatkan kesempatan dalam inovasi.
- 6) Memungkinkan organisasi untuk lebih maju dalam persaingan.
- 7) Membangun ingatan organisasi.

8. *Community of Practice* (Komunitas Praktis)

Cut Zurnali (2008) mengemukakan istilah knowledge management pertama sekali digunakan oleh Wiig pada tahun 1986, saat menulis buku pertamanya mengenai topik Knowledge Management Foundations yang dipublikasikan pada tahun 1993. Akhir-akhir ini, konsep knowledge management mendapat perhatian yang luas. Hal ini menyatakan secara tidak langsung proses pentransformasian informasi dan intellectual assets kedalam enduring value. Knowledge Management merupakan kekhususan organisasi (organization-specific), dimana perhatian dasarnya adalah eksploitasi dan pengembangan organizational knowledge assets kepada tujuan-tujuan organisasi selanjutnya. Knowledge Management bukan merupakan sesuatu yang lebih baik (better things), tapi untuk mengetahui bagaimana mengerjakan sesuatu dengan lebih baik (things better).

Kegiatan Manajemen Pengetahuan (MP) ini biasanya dikaitkan dengan tujuan organisasi semisal untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi. Pada umumnya, motivasi organisasi untuk menerapkan MP antara lain:

- a. Membuat pengetahuan terkait pengembangan produk dan jasa menjadi tersedia dalam bentuk eksplisit
- b. Mencapai siklus pengembangan produk baru yang lebih cepat
- c. Memfasilitasi dan mengelola inovasi dan pembelajaran organisasi
- d. Mendaya-ungkit keahlian orang-orang di seluruh penjuru organisasi
- e. Meningkatkan keterhubungan jejaring antara pribadi interna dan juga eksternal
- f. Mengelola lingkungan bisnis dan memungkinkan para karyawan untuk mendapatkan pengertian dan gagasan yang relevan terkait pekerjaan mereka

g. Mengelola modal intelektual dan aset intelektual di tempat kerja

Pengetahuan bukanlah sekedar informasi. Pengetahuan bersarang bukan di wadah tempat disimpannya informasi (semisal basis data), melainkan berada di pengguna informasi bersangkutan. Terdapat beberapa hal yang membedakan antara pengetahuan, informasi, dan data. Memahami beda antara ketiganya sangatlah penting dalam memahami MP.

Transfer pengetahuan (salah satu aspek dari manajemen pengetahuan) dalam berbagai bentuk, telah sejak lama dilakukan. Contohnya adalah melalui diskusi sepadan dalam kerja, magang, perpustakaan perusahaan, pelatihan profesional, dan program mentoring. Walaupun demikian sejak akhir abad ke-20, teknologi tambahan telah diterapkan untuk melakukan tugas ini, seperti basis pengetahuan, sistem pakar, dan repositori pengetahuan.

Sebagai hasil meningkatkan perhatian yang diberikan kepada penggabungan pekerjaan dan belajar, konsep dari komunitas praktis menjadi sangat populer di tahun-tahun terakhir (Wenger, McDermott dan Snyder, 2002). Gagasan itu ditemukan (diciptakan oleh Lave dan Wenger (1991) dan yang ditekuni lebih lanjut oleh Wenger (1998). Keikutsertaan di dalam konteks sosial dihormati ketika belajar. Orang secara berangsur-angsur meningkatkan pengetahuan tentang pekerjaannya melalui keikutsertaan dalam aktivitas pekerjaan. Komunitas praktis biasanya diorganisir dalam suatu tema atau pengetahuan tertentu.

Pada suatu pihak, komunitas praktis dengan aktif mengatur pengetahuan terorganisir yang melekat pada karyawan; sebaliknya, mereka adalah sarana untuk belajar individu dari pekerjaan, sampai pemecahan masalah hidup yang riil dan pengembangan pengetahuan. Komunitas praktis berbeda dari organisasi lainnya (seperti kelompok kerja dan tim) mereka menekankan belajar dari orang-orang selain dari para rekan kerja langsung (Wenger,1998). Seperti konsep organisasi belajar, juga menekankan hubungan sosial dan batas belajar. komunitas praktis secara bersama-sama mengembangkan minat belajar dan pengetahuan pada sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini memberikan nilai tambah bagi masyarakat dan anggotanya.

9. *Experiential Learning* (Pembelajaran Pengalaman)

Experiential Learning berdasar pada sebuah premis bahwa pengalaman merupakan dasar dari seluruh pembelajaran. Sebagian besar teori dan praktek EL mengacu pada konsep yang disampaikan John Dewey pada awal abad 20. Dewey menyampaikan "I assume that amid all uncertainties there is one permanent frame of reference: namely, the organic connection between education and personal experience" (Myers, 2004)

David Kolb (1984) menyampaikan model proses EL yang berupa proses yang melingkar dan terdiri dari empat fase. Fase Concrete Experience menggunakan pengalaman yang sudah dilalui peserta atau pengalaman yang disediakan untuk pembelajaran yang lebih lanjut. Fase Reflective Observation mendiskusikan pengalaman para peserta yang telah dilalui atau saling berbagi reaksi dan observasi yang telah dilalui. Fase Abstract Conceptualization proses menemukan tren yang umum dan kebenaran dalam pengalaman yang telah dilalui peserta atau membentuk reaksi pada pengalaman yang baru menjadi sebuah kesimpulan atau konsep yang baru.

Fase *Active Experimentation* modifikasi perilaku lama dan mempraktikkan pada situasi keseharian para peserta. Association for Experiential Education (AEE) mendefinisikan "experiential education is a process through which a learner construct knowledge, skill, and value from direct experiences." Pendidikan berbasis pengalaman merupakan sebuah proses dimana para pembelajar membangun pengetahuan, keterampilan dan nilai dari pengalaman langsung.

Metode *Experiential Learning* didasari beberapa keyakinan:

- a. Para pembelajar belajar yang terbaik adalah ketika mereka dilibatkan dalam pengalaman-pengalaman pembelajaran.
- b. Ide dan prinsip yang dialami dan ditemukan oleh pembelajar akan lebih efektif dalam perubahan perilaku.
- c. Terdapat perbedaan gaya pembelajaran yang disukai dari masing-masing individu.

- d. Komitmen para pembelajar dalam belajar akan lebih besar bila mereka turut terlibat pada proses pembelajaran mereka sendiri.
- e. Pembelajaran terjadi melalui proses pengalaman yang kongkret (concrete experience), observasi reflektif (reflective observation), konseptualisasi abstrak (abstract conceptualisation) dan eksperimentasi aktif (active experimentation).
- f. Perilaku pembelajaran akan mempengaruhi keyakinan seseorang. (Ng, 1997).

Tabel 2.4. Perbedaan antara experiential learning dan content based learning

<i>Experiential Learning</i>	<i>Content-Based Learning</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aktif 2. Berdasar pada penemuan sendiri 3. Partisipatif, dari berbagai arah 4. Belajar dengan melakukan 5. Keseimbangan 6. Akhir yang terbuka (open-ended) 7. Didorong untuk menemukan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pasif 2. Berdasar pada pendapat ahli 3. Autokratik, satu arah 4. Belajar dengan mendengarkan 5. Terstruktur 6. Cakupannya telah ditentukan 7. Fokus pada tujuan pembelajaran yang khusus

Sumber: Ng, 1997

Setiap proses pembelajaran selalu melibatkan tiga dimensi, yaitu dimensi konten, insentif, dan sosial. dimensi konten atau ini meliputi pengetahuan, pemahaman, keterampilan, kemampuan, sikap dan kesukaan. Dimensi insentif meliputi emosi, perasaan, motivasi, kemauan atau kehendak. Dimensi sosial meliputi interaksi, komunikasi, dan kerjasama. (Illeris, 2009)

Malcolm Knowles (1984) menyampaikan teori pembelajaran bagi orang dewasa yang disebut andragogi. Prinsip pembelajaran bagi orang dewasa menurut Knowles antara lain: (1) Orang dewasa sebaiknya diikutsertakan dalam perencanaan dan pengaturan instruksi mereka sendiri. EL dapat mencapai hal ini melalui fase-fase observasi reflektif (*reflective observation*), konseptualisasi abstrak (*abstract conceptualisation*) dan eksperimentasi aktif (active experimentation); (2) Pengalaman penting dalam pengajaran orang dewasa. Fase pengalaman yang kongkret (concrete experience) dan eksperimentasi aktif (active

experimentation) menyajikan pengalaman bagi para pembelajar; (3) Orang dewasa lebih peduli pada bahan ajar yang secara langsung dan segera berhubungan dengan dirinya. EL dapat mencapai hal ini jika para instruktur atau fasilitator menemukan karakteristi dan kebutuhan para pembelajar yang akan mengikuti proses pembelajaran; (4) Orang dewasa lebih menyukai pembelajaran dengan pendekatan penyelesaian masalah (problem solving) daripada pendekatan yang berdasarkan pada konten (content- base). Pendekatan yang berfokus pada penyelesaian masalah (problem solving) menghadirkan pengalaman-pengalaman atau situasi-situasi yang para peserta butuhkan dalam pekerjaan untuk diselesaikan. Dengan memberikan pengalaman yang konkret pada para pembelajar dengan fenomena yang sedang dipelajari, EL dapat dengan mudah digunakan untuk mengembangkan lingkungan pembelajaran yang problem- based. (Myers, 2004).

Experiential Learning dapat efektif apabila dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. 'Ice breaking' di awal pembelajaran untuk membangkitkan semangat para peserta
- b. Mengembangkan atmosfer pembelajaran yang kondusif dan suportif.
- c. Memperkenalkan kegembiraan dalam pengerjaan tugas pembelajaran.
- d. Mendorong berfikir kreatif.
- e. Membantu para peserta melihat dari perspektif yang berbeda
- f. Meningkatkan kesadaran akan perlunya berubah.
- g. Meningkatkan kesadaran diri. (Ng, 1997)

10. *Sharing Knowledge Culture*

Nonaka dan Takeuchi (1995) menawarkan empat model pemindahan pengetahuan (knowledge transfer) sebagai model SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization).

- a. Socialization adalah proses berbagi pengetahuan dan membuat tacit knowledge sebagai model mental dan keterampilan teknis. Tacit knowledge dapat diperoleh melalui observasi, imitasi, dan praktek.

- b. Externalization adalah proses artikulasi tacit knowledge dalam bentuk konsep eksplisit berwujud metafora, analogis, hipotesis, atau model
- c. Combination adalah proses konsep sistemis ke dalam sistem pengetahuan dengan menggabungkan explicit knowledge yang berbeda. Explicit knowledge dipindah melalui media seperti dokumen, pertemuan, email atau percakapan telepon. Kategorisasi pengetahuan ini akan memunculkan pengetahuan baru.
- d. Internalization adalah proses mengubah explicit knowledge menjadi tacit knowledge dan dekat dengan konsep pengalaman karena mengerjakan atau dapat disebut sebagai learning by doing.

Keempat proses tersebut memperlihatkan bahwa perpindahan pengetahuan bergantung pada pemahaman antara pemilik pengetahuan dan pengguna pengetahuan. Pemahaman umum terdiri atas konteks dan pengalaman. Konteks adalah cerita di balik pengetahuan, kondisi atau situasi yang membuat pengetahuan dapat dimengerti. Sedangkan pengalaman adalah aktivitas yang memproduksi model mental bagaimana pengetahuan digunakan.

Gupta, Sharma, Hsu (2008) berpendapat kemampuan organisasi melakukan perpindahan informasi dan pengetahuan adalah faktor penentu bagi organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Aliran informasi dan pengetahuan terjadi ketika tacit knowledge dan explicit knowledge dibedakan dalam proses pemindahannya. Transfer knowledge adalah aspek terpenting dari manajemen pengetahuan (knowledge management) saat pengetahuan diambil atau didapatkan dari sebuah organisasi sehingga harus dapat dibagikan dari pribadi dan kelompok di dalam organisasi tersebut.

Definisi berbagai pengetahuan datang dari Dixon (2000). Menurutnya ada lima tipe utama berbagai pengetahuan yaitu serial, near, far, strategic, dan expert transfer. Masing-masing dibedakan menurut tujuan, metode, dan cara menggunakannya. Adapun lima tipe utama tersebut yaitu :

- a. Serial Transfer: diterapkan ke sebuah tim yang mengerjakan satu tugas, kemudian tim yang sama mengulang tugas tersebut dalam konteks baru.

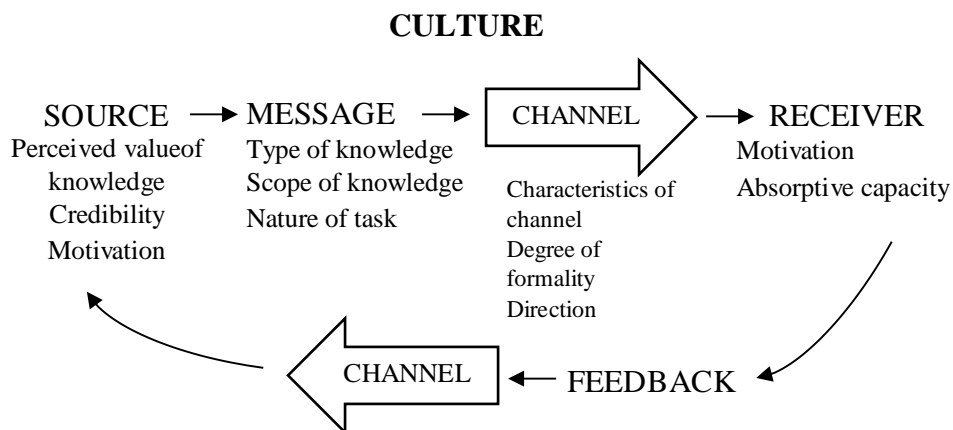
Contohnya adalah tim pengganti generator uap di Bechtel (sebuah perusahaan konstruksi terkenal dari Amerika Serikat). Tim ini mengganti sebuah generator di sebuah lokasi spesifik, misalnya di perusahaan kimia, selama dua atau tiga bulan. Ketika tim menyelesaikan tugas tersebut, pekerjaan tim lantas berpindah ke kilang minyak untuk mengganti generator. Tim menggunakan kembali pengetahuan yang didapatkan dari mengerjakan perusahaan kimia. Pada serial transfer, tim sumber dan tim penerima adalah tim yang sama. Serial transfer menawarkan efisiensi dalam kecepatan dan kualitas.

- b. Near transfer: melibatkan transfer pengetahuan dari tim sumber ke tim penerima yang mengerjakan pekerjaan serupa dalam konteks sama tetapi di lokasi berbeda. Syarat utamanya adalah pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan besar dan terus menerus. Sebuah contoh adalah tim pekerja Ford di Chicago dan di Atlanta. Di Atlanta tim pekerja dapat memasang rem depan mobil baru 15 detik lebih cepat dibanding tim pekerja di Chicago. Kemudian, tim pekerja Ford di Chicago menggunakan pengetahuan tim pekerja di Atlanta untuk dapat memasang rem depan supaya mendapatkan waktu yang sama. Near transfer membawa explicit knowledge dari satu lokasi ke lokasi lainnya.
- c. Far transfer : melibatkan pemindahan tacit knowledge dari tim sumber ke tim penerima ketika pengetahuan berkaitan dengan tugas non-rutin. Contohnya adalah tim eksplorasi minyak mengundang tim lain untuk membantu menginterpretasi data seismik dan geologi yang telah mereka kumpulkan. Pengetahuan ditransfer langsung ke masing-masing anggota tim terutama pada langkah dan prosedur yang tidak tertulis. Karena interpretasi dari data tersebut adalah tugas dengan beragam variabel, mereka harus menyajikan sesuai dengan pengetahuan mereka. Far transfer biasa digunakan untuk memungkinkan pemindahan pengetahuan yang sangat spesifik.
- d. Strategic transfer melibatkan pemindahan pengetahuan yang sangat kompleks, seperti bagaimana merilis sebuah produk dari satu tim ke tim lain yang terpisah baik tempat maupun waktu. Transfer ini berbeda dari far transfer karena strategic transfer lebih terbatas lingkungannya seperti pada satu tim tertentu. Biasanya strategic transfer akan bermanfaat bagi perusahaan

berskala global ketika pengetahuan bisa dipindahkan ke lokasi cabang di belahan dunia lain dengan konteks lingkungan yang berbeda.

- e. Expert Transfer, melibatkan pemindahan explicit knowledge mengenai tugas yang dikerjakan rutin. Contohnya adalah teknisi yang mengirim surat elektronik ke jaringan pertemanannya untuk bertanya bagaimana meningkatkan kecerahan monitor kuno dan mendapatkan jawaban dari ahli yang mendalami bidang tersebut. Di dalam model transfer ini, kebutuhan keahlian dapat menjawab berbagai pertanyaan yang diajukan.

Jacobson (2008) menekankan bahwa dalam memahami berbagi pengetahuan harus mengerti apa yang terjadi di level individu sebagai pusat dari proses tersebut. Jacobson menawarkan model knowledge sharing yang diadaptasi dari model proses komunikasi Shannon Weaver dan Barlo. Model yang ditawarkan oleh Jacobson adalah sebagai berikut:



Sumber : Jacobson (2008)

Gambar 2.2. Model Knowledge Sharing Jacobson

Ada enam faktor utama yang dapat dilihat dalam proses berbagi pengetahuan

- a. Sumber pengetahuan yaitu individu yang memiliki pengetahuan dan memindahkan pengetahuan tersebut ke orang lain. Ada tiga karakteristik sumber pengetahuan yaitu :

- 1) Aliran pengetahuan antar individu diasosiasikan dengan biaya, maka pemilik pengetahuan dianggap lebih bernilai dibanding yang tidak memiliki.
 - 2) Kredibilitas sumber pengetahuan, ini berhubungan dengan kompetensi seseorang untuk membagi pengetahuan yang dimilikinya.
 - 3) Motivasi dari sumber pengetahuan untuk bersedia berbagi karena yang memiliki pengetahuan biasanya memiliki status kekuasaan lebih besar di organisasi.
- b. Pesan. Jacobson melihat bahwa jenis pengetahuan dan cakupan pengetahuan seperti apa yang akan dibagi dalam organisasi.
- c. Penerima pengetahuan. Pada proses berbagi pengetahuan, efektivitasnya bergantung pada motivasi dan kapasitas menyerap dari penerima pengetahuan. Motivasi lebih pada persoalan pemahaman menggunakan pengetahuan dari sumber lain. Sedangkan kapasitas menyerap pengetahuan baru adalah bagaimana pengetahuan tersebut dapat digabungkan dengan pengetahuan yang dimiliki.
- d. Kanal komunikasi atau bagaimana pengetahuan dikomunikasikan. Ada sejumlah kanal yang dapat digunakan untuk berbagi pengetahuan mulai dari pertemuan tatap muka langsung, hingga menggunakan jalur teknologi informasi (internet, email, forum diskusi, hingga portal berbagi pengetahuan). Kanal komunikasi ini bisa bersifat formal dan non-formal.
- e. Umpan balik. Berbagi pengetahuan dapat terlihat apabila ada respon verbal maupun non-verbal dari penerima pengetahuan yang menandakan penerima mengerti pesan yang diterima.
- f. Budaya organisasi. Budaya yang direfleksikan ke dalam nilai-nilai organisasi, norma-norma, dan dipraktekkan dalam kegiatan sehari-hari di sebuah organisasi. Ada empat aspek yang dapat dilihat bagaimana budaya dapat memengaruhi knowledge sharing, yaitu :
- 1) Ukuran asumsi budaya yang melihat pengetahuan sebagai sesuatu yang penting
 - 2) Budaya menjadi mediasi di antara pengetahuan individu, kelompok, dan organisasi

- 3) Budaya menciptakan konteks organisasi dalam interaksi sosial
- 4) Budaya berdampak pada penciptaan dan adopsi pengetahuan baru.

Satu nilai yang disebutkan oleh Jacobson sebagai bagian budaya berbagi pengetahuan adalah kepercayaan, yakni ada penghormatan kepada pemilik ide. Hal ini diharapkan agar dalam proses berbagi pengetahuan, orang yang memberi pengetahuan baru harus mendapat penghargaan dan balasan setara. Kepercayaan harus transparan atau dapat dilihat dimana-mana dan harus dimulai dari jajaran manajemen teratas. Secara khusus, manajemen teratas harus melakukan hal tersebut karena kegiatan mereka didefinisikan sebagai nilai-nilai dalam organisasi.

11. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan
1	Ali Intezari, Nazim Taskin, David J. Pauleen (2017)	Looking beyond knowledge sharing: an integrative approach to knowledge management culture	Practitioners will benefit from a better understanding of knowledge processes involved in KM initiatives and investments. The diverse range of knowledge processes identified in the literature may confuse practitioners as to what knowledge processes are central to organizational KM. The findings of this study can inform practitioners' decisions regarding KM initiatives. Managers will be able to invest their organization's time, money and energy in those aspects of the organizational culture that support knowledge processes that will effectively contribute to the success of the organization.
2	Armando Papa, Roberto Chierici, Luca Vincenzo Ballestra, Dirk Meissner, Mehmet A. Orhan (2021)	Harvesting reflective knowledge exchange for inbound open innovation in complex collaborative networks: an empirical	findings confirm that organizations need to use more knowledge creation and knowledge access practices that contribute to new product development. This suggests that inbound OI modes are very appropriate for knowledge access and

		verification in Europe	knowledge transfer, stimulating high-intensity learning interactions
3	Israel Sanchez-Cardona, Jose Sanchez Lugo, Julia Velez-Gonzales (2012)	Exploring the potential of communities of practice for learning and collaboration in a higher education context	CoP facilitate formal and informal learning throughout the organization; they also promote the sharing explicit and implicit knowledge among its members. Communities of practice provide formal and informal scenarios for the development and diffusion of tacit and explicit knowledge, promoting learning and advancement of new competences among community participants. This seems to be an advantage for organizations that require constant renewal and use knowledge as an important asset in a rapidly changing environment.

12. Kerangka Pemikiran

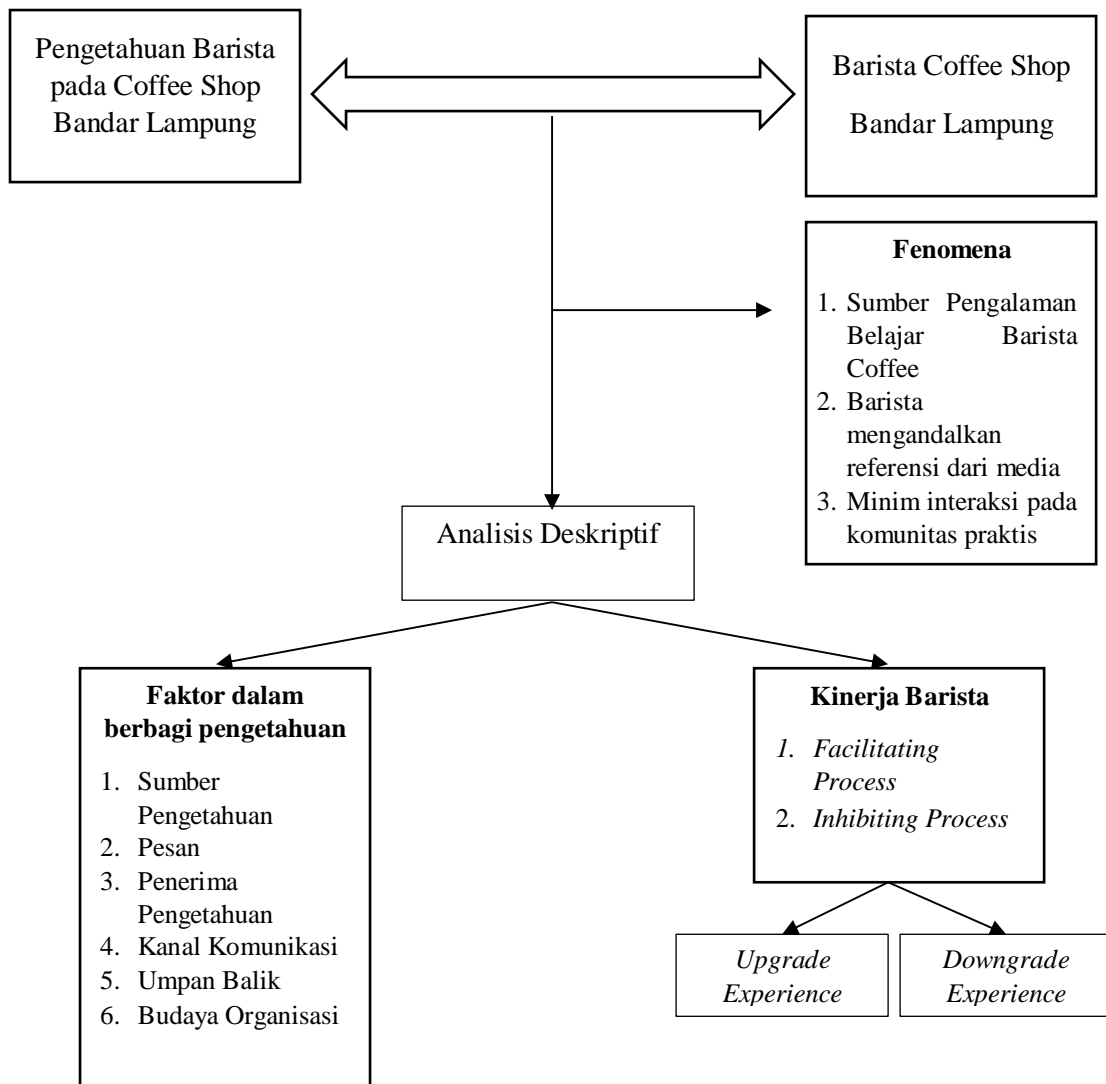
Setiap organisasi di era ini harus menghadapi tingkat persaingan yang sangat tinggi.

Para pemimpin organisasi senantiasa berusaha untuk mencari competitive advantage untuk bertahan dalam persaingan. Salah satu sumber potensial dari competitive advantage adalah knowledge (Omerzel & Gulev, 2011).

Smith (2001) menyatakan bahwa organisasi yang mampu mengelola knowledge para karyawannya akan memiliki competitive advantage. Ibrahim & Heng (2015) menyatakan bahwa integrasi knowledge dan pembelajaran ke dalam sumber daya perusahaan sangatlah penting. Untuk itu, knowledge perlu dikelola. Pengelolaan knowledge oleh organisasi dikenal dengan istilah knowledge management. Girard & Girard (2015) mendefinisikan knowledge management sebagai, “the process, sharing, using and managing the knowledge and information of an organization.

Knowledge semakin diakui sebagai keharusan strategis baru dalam organisasi, paradigma bahwa knowledge adalah kekuatan, aset organisasi, oleh karena itu,

kita harus mengelola, menyimpannya, mempertahankannya untuk meningkatkan keuntungan. Saat ini ada paradigma baru dari perspektif organisasi, *knowledge* antara manajemen staf, organisasi tumbuh lebih kuat dan menjadi lebih kompetitif, ini adalah inti dari *knowledge management* (Filemon, 2008).



Gambar 2.5. Kerangka Pemikiran

Gurteen (1999) mengemukakan bahwa knowledge sharing atau knowledge transfer dapat diimplementasikan dengan cara mendorong individu untuk bekerja bersama secara efektif, berkolaborasi, dan saling berbagi dengan tujuan untuk meningkatkan produktifitas pengetahuan organisasi. Sejalan dengan pemikirin Gumus (2007), para individu akan lebih banyak melakukan penyebaran

knowledge dan keahlian yang dimiliki jika berada di dalam lingkup kelompoknya sendiri, dibandingkan diluar kelompoknya (out-groups).

Task-Oriented adalah budaya perusahaan yang mengacu pada orientasi hasil akan meningkatkan konvergensi dari shared goals oleh organisasi dan para anggotanya. Konvergensi ini akan didapatkan dengan transfer pengetahuan antar individu dalam suatu perusahaan. Bureaucratic terjadi dimana suatu organisasi yang menghambat komunikasi interpersonal akan memperlemah hubungan antar chanel yang ada. Selain itu, suatu budaya yang mendorong rasa ketergantungan terhadap satu individu dengan individu lainnya akan menghambat proses pembentukan pengetahuan individu.

III. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, fokus yang akan diteliti adalah *knowledge sharing*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses *knowledge sharing* pada barista *coffee shop* di Bandar Lampung. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Moleong (2017:11), Penelitian kualitatif pada hakekatnya adalah mengamati subjek dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka. Melalui pendekatan kualitatif ini diharapkan terungkap secara deskriptif mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian tanpa diintervensi oleh pengukuran formal.

Rancangan penelitian studi kasus dijalankan melalui pengungkapan banyak cerita yang diceritakan oleh orang-orang di dalam latar sosial tertentu dengan peristiwa-peristiwa nyata yang terjadi secara alamiah. Oleh karena itu diusahakan keterlibatan peneliti tanpa intervensi terhadap proses yang sedang berlangsung secara apa adanya sesuai dengan realitas di latar sosial tersebut secara alamiah.

Melalui metode penelitian kualitatif dengan studi kasus diharapkan pengungkapan dan penggalian kasus secara deskriptif tentang pemberdayaan dan pembinaan petani dapat diangkat dalam gambaran yang riil dan mendekati apa adanya sesuai dengan peristiwa-peristiwa di lapangan tanpa dibayangi bias paradigma subjek peneliti. Menurut Arikunto (2010:11), penelitian semacam ini disebut juga sebagai penelitian naturalistik. Maksudnya, sifat naturalistik menunjukkan situasi lapangan yang diteliti bersifat natural atau apa adanya, tanpa dimanipulasi, diatur dan diintervensi dengan eksperimen. Penelitian ini dilakukan secara natural, apa adanya, dalam kondisi serta situasi normal, tidak dimanipulasi oleh keadaan, dan

bersifat deskriptif alamiah. Sumber data yang diperoleh diseleksi dari keadaan yang sewajarnya dan tidak bersifat manipulatif.

2. Lokasi dan Tahapan Penelitian

Penulis mengambil lokasi penelitian di *coffee shop* Bandar Lampung. Data penelitian akan dikumpulkan dalam 4 tahapan yaitu pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis intensif, dan tahap penulisan laporan. Menurut Bogdan dalam Moleong (2017:126), beberapa sumber menjelaskan bahwa tahap penelitian kualitatif terbagi ke dalam tiga tahap yaitu: 1) pra-lapangan, 2) kegiatan lapangan, dan 3) analisis secara kontinu.

3. Subjek Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:297), subjek penelitian yang dimaksud adalah situasi sosial yang terdiri atas tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang saling berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial yang disebutkan di atas bisa dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin dipahami secara mendalam “apa yang terjadi di lapangan” terhadap berbagai aktivitas yang dilakukan oleh pelaku di tempat tertentu.

Penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan digeneralisasi kepada populasi melainkan ditransfer ke latar sosial lain yang memiliki kesamaan situasi sosial pada kasus yang dipelajari dalam penelitian ini.

Sampel dalam penelitian kualitatif disebut sebagai narasumber, partisipan, atau informan. Sampel dalam penelitian kualitatif tidak disebut sebagai responden dan tidak disebut sebagai sampel statistik melainkan sampel teoretis karena tujuan dari penelitian kualitatif bukan menguji teori melainkan menghasilkan teori tentang kasus yang terjadi pada situasi sosial tertentu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *purposive* dalam memilih sumber wawancara yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Sumber data

yang ditetapkan sebagai informan kunci dalam penelitian ini adalah seluruh barista *coffee shop* di Bandar Lampung yang telah berkecimpung dalam profesinya dalam kurun waktu minimal 3 tahun. Menurut Tatang, “*key informant* merupakan seseorang ataupun beberapa orang, yaitu orang atau orang-orang yang paling banyak menguasai informasi (paling banyak tahu) mengenai objek yang sedang diteliti”.

4. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah diri peneliti sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument perlu divalidasi sejauhmana peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metodologis, penguasaan konsep dan wawasan terhadap bidang kajian yang diteliti, kesiapan peneliti memasuki latar penelitian, baik secara akademik maupun administrative.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian kualitatif berfungsi sebagai alat pengumpulan data dengan beberapa tambahan media lain seperti kamera, alat perekam, dan pedoman wawancara. Jadi instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah diri peneliti sendiri dilengkapi dengan pedoman wawancara, kamera, alat rekam, dan *gadget*.

5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Muhadjir (2000:45), aktivitas pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi dan konteks peneliti di lapangan (natural setting). Oleh karenanya pengumpulan data harus langsung diikuti dengan proses menulis, mengedit, mengklarifikasi, mereduksi, dan menyajikan analisis selama pengambilan data. Penelitian ini menggunakan teknik observasi langsung, wawancara, pengamatan/ observasi, dan studi dokumen.

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data primer. Dalam penelitian ini, pelaksanaan wawancara tidak lepas dari pedoman yang digunakan. Pada tahap awal wawancara peneliti akan memulai dengan cara yang tidak

terstruktur dengan hanya memuat garis besar yang ditanyakan bertujuan untuk memberi kesempatan dan kebebasan terhadap narasumber memberi kontribusi terhadap kepingan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti ini. Langkah berikutnya adalah melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman terstruktur dan disusun secara terperinci sehingga memungkinkan hasil wawancara dalam bentuk *checklist* atau daftar cocok. Untuk mempermudah peneliti mengumpulkan data disusunlah pedoman wawancara sesuai dengan permasalahan penelitian yaitu:

- 1) Data yang berkaitan dengan gambaran permasalahan SDM yang dialami oleh barista *coffee shop* di Bandar Lampung.
- 2) Data yang berkaitan dengan proses *sharing knowledge* kepada barista *coffee shop* di Bandar Lampung.

Informan Penelitian adalah subyek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian (Bugin, 2007). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan penelitian utama (*Key Informan*). Yang dimaksud Informan penelitian utama (*Key Informan*) adalah orang yang paling tahu banyak informasi mengenai objek yang sedang diteliti atau data yang dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumber pertama (Bugin, 2007).

Dalam hal ini yang menjadi informan penelitian utama (*key informan*) adalah barista *coffee shop* yang berhubungan dengan Komunitas Penikmat Kopi di Lampung (KPKL) dengan minimal pengalaman berkecimpung dalam kompetensi selama 3 tahun. Selain menggunakan informan penelitian utama (*key informan*), penelitian ini juga menggunakan sumber data penunjang (sekunder). Yang dimaksud data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari bahan kepustakaan sebagai penunjang dari data utama (*key informan*).

b. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menunjang atau melengkapi data wawancara. Melalui teknik observasi ini diharapkan peneliti

dapat memperoleh data yang tidak terjangkau oleh teknik wawancara sehingga data yang diperoleh betul-betul dapat melengkapi informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

c. Dokumentasi

teknik lainnya yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah dengan melakukan studi dokumen. Data yang dikumpulkan melalui studi dokumen adalah sebagai berikut:

- 1) Data yang berkaitan dengan profil barista *coffee shop* meliputi identitas, aktivitas, dan karakteristik yang dimiliki.
- 2) Data yang berkaitan dengan program atau kegiatan komunitas praktis KPKL (Komunitas Penikmat Kopi di Lampung) meliputi: dokumentasi arsip, laporan dan foto kegiatan.
- 3) Data yang berkaitan dengan tindak lanjut atau *follow up* dari kegiatan.

6. Keabsahan Data

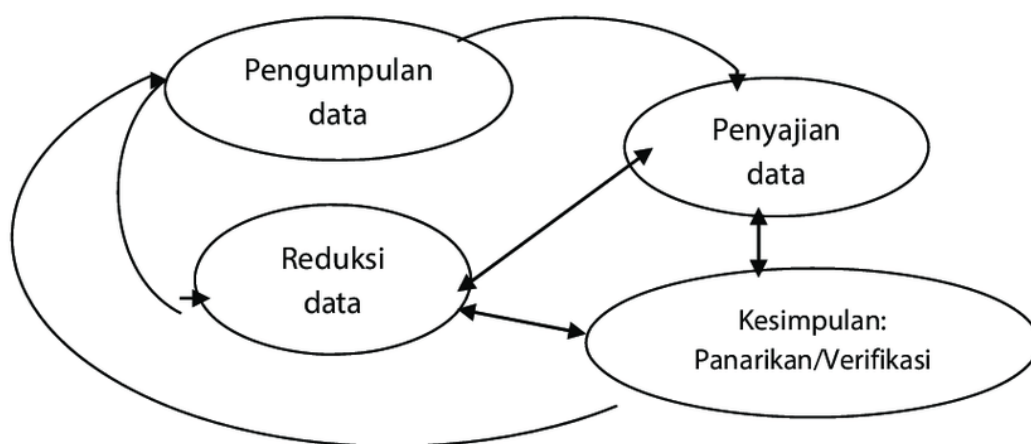
Pemeriksaan keabsahan data dilakukan untuk menyeleksi data berdasarkan tingkat kepercayaan terhadap data. Proses pemeriksaan keabsahan data perlu dilakukan dengan meningkatkan kesungguhan pengamatan, melakukan proses triangulasi dan diskusi dengan pihak-pihak otoritatif yang dapat menampilkan data pembanding. Triangulasi merupakan upaya pengujian tingkat kepercayaan dan kredibilitas data dengan menggabungkan kumpulan data yang diperoleh melalui berbagai cara dan sumber data yang telah ada. Tujuan triangulasi teknik selain memeriksa kredibilitas data yang diperoleh juga terkait dengan kekuatan data dalam menggambarkan realitas/ kenyataan.

Menurut Moleong (2017:178), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pemeriksaan atau sebagai pembanding data tersebut. Diharapkan upaya tersebut menghadirkan kebenaran yang betul-betul konvergen sebagai akibat dari proses pemeriksaan ulang, pensiklusasi kembali, tanpa mengurangi perspektif *emic* yakni perspektif narasumber dalam memandang dan menafsirkan kasus yang dialami.

Menurut Miles dan Huberman (1992:468), triangulasi seharusnya mendukung satu temuan dengan memperlihatkan bahwa ukuran yang tidak tergantung darinya sesuai dengan temuan tersebut atau paling tidak, tidak bertentangan dengan temuan tersebut. Triangulasi juga disebut sebagai retorika yang menyiratkan bahwa apabila satu elemen dari triangulasi tersebut diketahui maka terdapat dua data yang dimiliki merupakan ukuran kesetujuan atau ketidaksetujuan sehingga memerlukan informasi tambahan yang mungkin berupa data dari sumber ketiga yang benar ada yakni sumber data yang posisinya berhubungan dengan sumber lain yang telah diketahui.

7. Teknik Analisis Data

Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data menurut Miles Huberman dalam (Sugiyono, 2019), diilustrasikan sebagai berikut.



Gambar 3.1. Komponen dalam Analisis Data (Interactive Model)

Sumber: Sugiyono, 2012

Ilustrasi di atas memperlihatkan sifat interaktif pengumpulan data dengan analisis data, pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Reduksi data adalah upaya menyimpulkan data, kemudian memilah-milah data dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, dan tema tertentu. Hasil reduksi data diolah sedemikian rupa supaya terlihat sosoknya secara lebih utuh. Ia boleh

berbentuk sketsa, sinopsis, matriks, dan bentuk lainnya; itu sangat diperlukan untuk memudahkan pemaparan dan penegasan kesimpulan. Prosesnya, tidak sekali jadi, melainkan berinteraksi secara bolak balik. Berdasarkan penjelasan di atas analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Reduksi data (*Data Reduction*).

Yaitu suatu proses merangkum, pemilihan hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari hasil wawancara di lapangan, dianalisa melalui tahapan penajaman informasi, penggolongan berdasarkan kelompoknya, pengarahannya atau diarahkan dari arti data tersebut.

b. Penyajian data (*Data Display*).

Yaitu penyusunan sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan tindakan. Dalam penelitian ini, secara teknis data-data yang telah diorganisir ke dalam matriks analisis data disajikan ke dalam bentuk teks naratif, gambar, tabel, foto, dan bagan. Penyajian data dilakukan dengan mendeskripsikan hasil temuan dalam wawancara terhadap informasi serta menghadirkan dokumen sebagai penunjang data.

c. Penarikan kesimpulan.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung, yaitu sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang tentatif. Akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus, maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat “*grounded*”, dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung.

V KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, peneliti akan menjelaskan beberapa kesimpulan yang didapat dari hasil wawancara dan observasi di lapangan sebagai berikut:

- a. Proses pengetahuan yang didapatkan oleh barista di coffee shop sangat penting dalam mempengaruhi kualitas layanan kopi, berkontribusi pada bisnis yang berkelanjutan, dan memberikan pengalaman pelanggan yang memuaskan. Dalam perjalanan mereka, barista mengembangkan pengetahuan yang meliputi berbagai aspek kopi, seperti asal-usul biji kopi, teknik pemanggangan, metode brewing, dan praktik berkelanjutan.

Dengan menggabungkan pengetahuan tentang kopi, keterampilan brewing, dan pelayanan pelanggan, barista dapat memberikan pengalaman yang berbeda dan berkualitas tinggi kepada pelanggan mereka. Pengetahuan tentang kopi berkelanjutan memungkinkan mereka untuk memilih kopi yang diproduksi secara etis dan ramah lingkungan, serta menyampaikan informasi yang relevan kepada pelanggan. Keterampilan brewing yang baik membantu dalam menyajikan kopi dengan cita rasa yang optimal, sementara keterampilan dalam memberikan pelayanan pelanggan yang baik meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

Selain itu, proses pengetahuan barista tidak terbatas pada apa yang mereka pelajari secara individu. Sharing knowledge antar-barista juga penting untuk mengembangkan pengetahuan kolektif dan mendorong kolaborasi dalam menciptakan minuman kopi yang inovatif. Melalui sharing knowledge, barista dapat berbagi pengalaman, resep, dan best practice untuk mencapai kualitas dan keberlanjutan yang lebih baik.

Dalam bisnis yang berkelanjutan, pengetahuan barista juga melibatkan kesadaran tentang praktik berkelanjutan, pengelolaan limbah, dan pendidikan kepada pelanggan tentang pentingnya dukungan terhadap bisnis yang berkelanjutan. Barista yang memiliki pengetahuan ini dapat memainkan peran penting dalam menginspirasi perubahan positif dalam industri kopi, termasuk dalam hal pengadaan kopi yang berkelanjutan dan pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan.

Secara keseluruhan, proses pengetahuan yang didapatkan oleh barista coffee shop memiliki dampak signifikan terhadap kualitas kopi yang disajikan, pengalaman pelanggan, dan kontribusi pada bisnis yang berkelanjutan. Dengan pengetahuan yang diperoleh dan kesadaran tentang praktik berkelanjutan, barista dapat berperan sebagai agen perubahan dalam menciptakan industri kopi yang lebih ramah lingkungan, adil, dan berkelanjutan.

- b. Proses *sharing knowledge* di dalam komunitas praktis barista coffee shop memiliki peran penting dalam memperkuat kolaborasi, meningkatkan kualitas pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional. Melalui *sharing knowledge*, barista dapat saling berbagi pengalaman, teknik brewing, resep, dan pengetahuan terkait kopi, yang berkontribusi pada pertumbuhan individu dan kolektif dalam komunitas praktis tersebut.

Sharing knowledge memungkinkan barista untuk belajar satu sama lain, memperoleh perspektif baru, dan menggali potensi kreatif yang lebih besar. Dengan berbagi pengetahuan, barista dapat mengembangkan keterampilan mereka dalam pemanggangan biji kopi, teknik brewing yang beragam, serta dalam memahami rasa dan karakteristik kopi yang berbeda. Hal ini menghasilkan variasi dan kualitas kopi yang lebih baik bagi pelanggan.

Komunitas praktis barista coffee shop juga berfungsi sebagai tempat di mana praktik terbaik dan informasi baru dapat diuji, dinilai, dan disebarluaskan secara luas. Melalui *sharing knowledge*, barista dapat mengidentifikasi metode

brewing yang lebih efektif, memecahkan masalah yang kompleks, dan menemukan inovasi yang dapat meningkatkan kualitas layanan dan keberlanjutan bisnis.

Selain itu, sharing knowledge juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Komunitas praktis yang mendorong sharing knowledge mempromosikan kolaborasi, memperkuat kepercayaan antar anggota tim, dan meningkatkan rasa kepemilikan terhadap tujuan bersama. Ini menciptakan atmosfer yang positif dan memungkinkan barista untuk tumbuh dan berkembang bersama, baik secara pribadi maupun profesional.

Dalam komunitas praktis barista coffee shop, sharing knowledge juga berfungsi sebagai sumber inspirasi dan motivasi. Ketika barista melihat dan menghargai pengetahuan, keterampilan, dan pencapaian rekan-rekan mereka, mereka termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Ini menghasilkan peningkatan kualitas dan keunggulan dalam pelayanan kopi yang disajikan kepada pelanggan.

Secara keseluruhan, proses sharing knowledge di dalam komunitas praktis barista coffee shop berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengetahuan, memperkuat kolaborasi, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional. Dengan sharing knowledge, barista dapat berkontribusi pada keberhasilan bisnis, memenuhi kebutuhan pelanggan, serta mendukung industri kopi yang lebih berkelanjutan dan inovatif.

- c. *Knowledge sharing* dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi barista di coffee shop memiliki peran krusial dalam menghasilkan kualitas kopi yang lebih baik, meningkatkan pelayanan pelanggan, dan mengembangkan kemampuan individu. Dalam konteks ini, proses knowledge sharing memungkinkan barista untuk saling berbagi informasi, pengalaman, dan keterampilan terkait dengan kopi.

Dengan *knowledge sharing*, barista dapat mengakses pengetahuan yang lebih luas tentang berbagai aspek kopi, termasuk asal-usul biji kopi, varietas kopi, teknik pemanggangan, metode brewing, dan latte art. Hal ini membantu mereka memperluas pemahaman dan mengembangkan keahlian dalam menghasilkan kopi dengan cita rasa yang optimal dan berkualitas tinggi.

Proses *knowledge sharing* juga memungkinkan barista untuk belajar dari satu sama lain, memperoleh perspektif baru, dan mengadopsi praktik terbaik. Dalam komunitas coffee shop, barista dapat berbagi resep, teknik brewing yang efektif, dan strategi dalam mengatasi tantangan sehari-hari. Hal ini membantu meningkatkan kompetensi barista secara kolektif, seiring dengan meningkatnya kualitas kopi yang disajikan dan pelayanan pelanggan yang diberikan.

Selain itu, *knowledge sharing* juga dapat melibatkan pelatihan formal atau informal, di mana barista dapat menghadiri workshop, seminar, atau pelatihan internal. Ini membantu barista meningkatkan pengetahuan mereka tentang perkembangan terbaru dalam industri kopi, tren konsumen, dan teknologi terkini. Dengan demikian, mereka dapat tetap relevan dalam industri yang terus berkembang.

Knowledge sharing juga berperan penting dalam membangun komunitas yang solid dan mendukung di antara barista. Dalam lingkungan yang mendorong sharing knowledge, barista merasa dihargai dan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam pertukaran informasi. Hal ini menciptakan atmosfer yang kolaboratif, di mana mereka dapat saling mendukung, memberikan umpan balik, dan saling memotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan prestasi mereka.

Secara keseluruhan, *knowledge sharing* adalah kunci dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi barista di coffee shop. Dengan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, barista dapat menghasilkan kopi berkualitas tinggi, memberikan pelayanan pelanggan yang memuaskan, dan terus berkembang sebagai profesional di industri kopi.

2. Saran

a. Pelaku Usaha Industri *Coffee Shop*

Terdapat beberapa hal yang peneliti berikan kepada pelaku industri kopi khususnya industri hilir *coffee shop*. Pertama, Lakukan penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat atau membatasi knowledge sharing di antara barista dalam coffee shop. Faktor-faktor tersebut bisa berupa budaya organisasi yang membuat barista harus adaptasi terkait perubahan lingkungan kerja, kekurangan infrastruktur semisal dengan kesesuaian alat yang digunakan, kurangnya insentif, atau ketidakmampuan untuk mengenali dan memanfaatkan pengetahuan yang ada. Kedua, Lakukan penelitian untuk memahami motivasi dan insentif yang dapat mendorong barista untuk berbagi pengetahuan mereka. Teliti apa yang mendorong barista untuk berpartisipasi dalam sharing knowledge, apakah itu faktor intrinsik seperti kepuasan pribadi, keinginan untuk berkembang, atau faktor ekstrinsik seperti pengakuan, insentif finansial, atau peluang karir. Temukan cara untuk meningkatkan motivasi dan insentif dalam rangka mendorong knowledge sharing yang lebih aktif. Ketiga, Selidiki keefektifan program pelatihan dan pengembangan yang ada dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan barista serta memfasilitasi knowledge sharing dan temukan cara untuk mengoptimalkan program pelatihan yang dapat mendorong knowledge sharing dan pengembangan kompetensi barista.

b. Peneliti Selanjutnya

Terdapat beberapa hal yang perlu peneliti kaji terkait penelitian berikutnya khusus pada keilmuan knowledge management diantaranya Analisis faktor budaya dalam *knowledge sharing*, Pengaruh teknologi terhadap *knowledge sharing*, Kajian tentang kendala psikologis dalam *knowledge sharing*, Analisis peran kepemimpinan dalam *knowledge sharing*. Melalui penelitian yang cermat dan mendalam tentang kendala dalam knowledge sharing pada sektor usaha, dapat ditemukan wawasan baru dan solusi yang dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung penyebaran pengetahuan yang lebih baik dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohammad. 1998. Psikologi Industri. Jakarta
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russel. (2001). Human Resource Management. Singapura: Mc Graw-Hill Inc.
- C. Laudon, Kenneth; & P. Laudon, Jane. 2010. Management Information Systems: Managing The Digital Firm. Eleventh Edition. New Jersey, United States of America : Pearson Prentice Hall.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta
- Carter, C., & Scarbrough, H. (2001). "Towards a second generation of KM?: The People Management Challenge". Education + Training, 43 (4/5), 215-224.
- Chen et al., (2010). Are Family Firms More Tax Aggressive Than Non-Family Firms? Journal of Financial Economics, 41-61.
- Dalkir, Kimiz. 2011. Knowledge Management in Theory and Practice, Burlington, MA, Elsevier Butterworth-Heinemann
- Gold, A.H., Malhotra, A. & Segars, A.H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective, Journal of Management Information Systems, 18 (1), 185-214.
- Gupta, J., Sharma, S.K., Hsu, J. (2008). An Overview of Knowledge Management. In Jennex, Murray E (Ed). Knowledge Management : Concept, Methodologies, Tools, and Application. (vol. 1, pp. 1-22). Hershey : Information Science Reference.
- Harsuko, Riniwati. 2011. "Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM". UB Press: Malang.
- <https://:instagram.com/infokopilampung/> diakses pada tanggal 20 April 2022 Pukul 19.00 WIB

- Illeris, Knud. (2009). *Contemporary Theories of Learning: Learning Theories in Their Own Words*: Taylor&Francis Routledge
- J. W. Satzinger, R. B. Jackson and S. D. Burd, *Systems Analysis and Design in a Changing World*, Sixth ed., 2011.
- Knowles, Malcolm S. 1984. *The Adult Learner: a neglected species*, third edition. Houston : Gulf Publishing Co., Book Division.
- Mahesa, D. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Sstudi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Centaral Java))*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Mankiw,N. Gregory, Euston Quah dan Peter Wilson.Pengantar Ekonomi Mikro:Principles of Economics. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- O'Brien, James A., Marakas, George M. 2008. *Managemen Information Systems*, Eighth Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Quink U., "An Exploration of knowledge management and intellectual capital in a nonprofit organization context", master thesis, the Queensland University of Technology, 2008
- Rivai dan Basri. 2004. *Manfaat Penilaian Kinerja*. Jurnal <http://jurnalsdm.blogspot.com/2004/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>.
- Sabherwal, R. A. J. I. V., & Becerra-Fernandez, I. (2010). *Knowledge Management Systems and Processes*. New York: ME Sharpe
- Simamora, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian penerbitan YKPN, Yogyakarta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Stair, R. M., & G. W. Reynolds. (2010). *Principles of Information Systems*, a managerial Approach,9th Edition. Course Technology, USA.
- Suzana R. & Kasim R. (2010) "The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of

- Government Departments in Malaysia", *International Journal of Human and Social Sciences*, 2010, 5(4): 219:225.
- Turban, Efraim & Linda Volonino. 2010. *Information Technology for Management*. Edisi Ketujuh. Asia : John Willey & Sons.
- Wenger, Etienne, Richard Arnold McDermott, William Snyder. *Cultivating Communities of Practices: a Guide to Managing Knowledge*. Massachussets: Harvard Bussiness Scholl Publishing, 2002.
- Widayana, Lendi. 2005. *Knowledge Management : Meningkatkan Daya Saing Bisnis*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Boiral, O. (2017). Sustainability reports as simulacra? A counter-account of A and A+ GRI reports. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(3), 643-667.
- Fadilah, N., & Izzati, A. N. (2018). *Literatur Review Hubungan Budaya Organisasi dan Berbagi Pengetahuan dalam Kesuksesan Implementasi Sistem Informasi*. 01, 1–8.
- Putra, A. H., & Elyadi, R. (2020). *Analisis Budaya Organisasi Pada Coffeeshop Atlas n Co Menggunakan Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)*. 3(1).
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Suisa, K., & Febrilia, V. (2017). *Gaya Hidup Minum Kopi Konsumen Di The Coffee Bean & Tea Leaf Plasa Tunjungan Surabaya*.
- Winarno, W. A. (2010). *Berbagi Pengetahuan Dan Komunitas Online : Sebuah Fenomena Blog*. 239–248.