

---

**IMPLEMENTASI KNOWLEDGE SHARING JABATAN FUNSIONAL WIDYAISWARA**

Oleh  
Haeli

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat  
Jalan Pemuda 59 Kota Mataram Telpn (0370) 641759 Fax. (0370) 633583

Email: [kwan.haeli@gmail.com](mailto:kwan.haeli@gmail.com)

**Abstrak**

Sebaik apapun system yang telah disusun atau dilengkapi dan apapun sarana dan prasarana yang tersedia dalam organisasi, tanpa didukung oleh keberadaan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan memadai, maka berbagai kelengkapan tersebut tidak akan berarti. Peran sumberdaya manusia tentunya harus dikuatkan dengan pengembangan kompetensi. Kompetensi merupakan karakteristik sikap dan perilaku yang efektif yang akan menentukan kinerja unggul dalam pekerjaan. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif bertempat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Nusa Tenggara Barat pada tahun 2020. BPSDMD sebagai lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah di Daerah pada masa pandemic Covid-19 saat ini dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan organisasi dalam mendorong Knowledge Sharing behavior menjadi sangat penting, karena melalui Knowledge Sharing, pengetahuan dapat disebar, diimplementasikan dan dikembangkan dalam sebuah organisasi (learning organization). Peran pimpinan organisasi pada implementasi knowledge sharing pada tahap awal, diharapkan memberikan advokasi yang memadai dan wadah para widyaiswara untuk saling berbagi pengetahuan. Langkah kecil yang sangat berarti karena akan memotivasi widyaiswara khususnya untuk terus menguatkan eksistensinya, memberikan dampak pada peningkatan kompetensi widyaiswara pada organisasi, membantu mengembangkan profesinya dan menjadi widyaiswara pembelajar sepanjang hayat.

**Kata Kunci : Knowledge Sharing, Learning Organization & Widyaiswara**

**PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi dapat diperhitungkan keberadaan, maju mundur dan jalan tidaknya sangat ditentukan oleh faktor penggerak yang paling penting yaitu sumber daya manusia. Sebaik apapun system yang telah disusun atau dilengkapi dan apapun sarana dan prasarana yang tersedia dalam organisasi, tanpa didukung oleh keberadaan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan yang memadai, maka berbagai kelengkapan tersebut tidak akan berarti. Dengan sumberdaya manusia pula, sistem sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi dapat terus disempurnakan, sesuai dengan perkembangan kebutuhan bagi percepatan penyelesaian tugas. Oleh karena itu, suatu organisasi harus memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan

organisasi. Para ahli dibidang manajemen sumberdaya manusia umumnya sependapat bahwa kualitas sumber daya manusia, yang dapat membawa organisasi berhasil dan sukses, ditentukan oleh kompetensinya.

Kompetensi merupakan karakteristik sikap dan perilaku yang efektif yang akan menentukan kinerja unggul dalam pekerjaan. Kompetensi akan mendorong seseorang untuk memiliki kinerja terbaik sehingga dapat sukses dalam organisasi.

BPSDMD sebagai lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah di Daerah pada masa pandemic Covid-19 saat ini dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan organisasi dalam mendorong Knowledge Sharing behavior menjadi sangat penting, karena melalui Knowledge Sharing, pengetahuan dapat disebar, diimplementasikan dan

dikembangkan. *Knowledge Sharing* juga dapat merangsang individu untuk berfikir efektif dan kreatif sehingga dapat menghasilkan inovasi baru yang berguna bagi organisasi. Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru, yang ada gilirannya akan diimplementasikan ke dalam produk baru maupun proses baru. Adapun tujuan utama proses inovasi adalah memberikan tingkat efektivitas dan efisiensi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja individu.

Berbagi pengetahuan pada prinsipnya adalah membuka kesempatan belajar bagi para widyaiswara. Berbagi pengetahuan merupakan bagian dari proses *knowledge management*. Melalui berbagi pengetahuan, diharapkan akan bertambah ilmu, pengalaman dan menumbuhkan maupun mengembangkan ide-ide baru. Berbagi pengetahuan hanya dapat dilakukan bilamana setiap orang memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada rekan kerja lainnya.

BPSDMD dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat bergantung pada peran widyaiswara sebagai tenaga pengajar, maka berbagi pengetahuan antar widyaiswara baik dalam lingkup organisasi internal maupun antar organisasi penting untuk dilakukan. Karena dengan adanya *sharing* maka widyaiswara berpacu untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Budaya berbagi pengetahuan di kalangan widyaiswara harus dikembangkan secara terus menerus dan berkelanjutan. *Sharing*, akan menambah wawasan widyaiswara mengenai pelbagai kegiatan dan perkembangan ilmu pengetahuan mengenai kewidyaiswaraan. kegiatan *sharing*, dapat dilakukan secara rutin dan berkala. Berbagi pengetahuan menciptakan iklim positif bagi widyaiswara. Selain untuk menambah pengetahuan, juga sebagai sarana komunikasi antar widyaiswara.

## LANDASAN TEORI

Pandemi Covid-19 melahirkan banyak gagasan dan konsep *knowledge sharing* yang

mulai menarik dan ramai dibicarakan sebagai sebuah upaya untuk memenuhi tuntutan persaingan global ditambah dengan perkembangan teknologi informasi 4.0.

Kikoski & Kikoski, 2004 (dalam Rodin) menyatakan bahwa pada abad 21 ini keberhasilan organisasi sangat bergantung dari *knowledge* yang mereka miliki dan bagaimana memanfaatkan *knowledge* yang telah ada. *Knowledge* yang dimiliki setiap personal berbeda satu dengan lainnya, dan pengetahuan tersebut lebih banyak tersimpan dalam masing-masing kepala individu.

Menurut Tobing (2007:9) *knowledge sharing* merupakan tahapan penyebaran dan penyediaan pengetahuan pada saat yang tepat untuk karyawan yang membutuhkan.

Prinsipnya bahwa sebagian besar pengetahuan ada di dalam kepala manusia dalam bentuk tacit *knowledge*. bukan di sistem informasinya yang canggih (Tobing, 2007). Implementasinya adalah pada manusia yang didukung oleh teknologi.

Hasil penelitian Hilmi Aulawi dkk menemukan bahwa *Knowledge Sharing behavior* berperan dalam mendorong *individual innovation capability*. Dalam penelitian ini *individual innovation capability* diartikan sebagai kesediaan individu untuk berubah, mencoba hal yang baru untuk meningkatkan kreatifitas dan kinerja organisasi.

*Knowledge sharing* dirasakan telah memberikan banyak manfaat terhadap widyaiswara dan lembaga BPSDMD NTB, utamanya dalam hal peningkatan kinerja tenaga fungsional widyaiswara. *Knowledge sharing* merupakan hal penting untuk memberikan manfaat pada banyak orang. Karena bagian terpenting dari kegiatan ini adalah bagaimana mendorong individu untuk berbagi pengetahuan secara sukarela di dalam organisasinya. Disisi lain, *sharing* mampu merangsang individu di dalam organisasi untuk dapat berpikir secara kritis dan kreatif (Lindsey, 2006), sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan *knowledge* baru yang berguna bagi sebuah organisasi.

Tulisan ini bertujuan untuk memberikan wawasan bagi para widyaiswara khususnya mengenai pentingnya membagi pengetahuan, serta kegiatan apa saja yang dapat dilakukan untuk berbagi pengetahuan.

Jabatan Fungsional Widyaiswara adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak melakukan kegiatan mendidik, mengajar, melatih PNS, evaluasi dan pengembangan pendidikan dan pelatihan pada Lembaga Diklat Pemerintah. (Permenpan 22 tahun 2014).

### 1. Manfaat Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* merupakan bagian dari proses *knowledge management* yang hakekatnya memberikan kesempatan yang luas untuk belajar (*learning*) kepada seluruh anggota organisasi sehingga dapat meningkatkan kompetensinya secara mandiri. (Tobing, 2007), dari pengertian tersebut maka secara garis besar *knowledge sharing* bermanfaat untuk :

#### 1.1 Build Trust (Membangun Kepercayaan)

Kepercayaan merupakan landasan budaya untuk berbagi, yaitu saling mempercayai antara widyaiswara dengan manajemen, maupun antara widyaiswara dengan widyaiswara lainnya. *Trust* merupakan pondasi dari berbagai proses di dalam *knowledge management*.

Kepercayaan merupakan modal membangun komunikasi yang efektif antar widyaiswara, memperkecil kemungkinan terjadi mis komunikasi hingga mis persepsi. Kepercayaan dibentuk melalui interaksi dan pergaulan yang bersifat informal antar personel dan tindakan yang konsisten antara apa yang dikatakan dengan apa yang dilakukan.

#### 1.2 Build Openness (Membangun Keterbukaan)

Keterbukaan terkait dengan budaya dan personality. Metode baru dalam menggali ide/gagasan atau *knowledge* seseorang salah satunya dengan *interactive knowledge café*. Lebih lanjut Tobing mengungkapkan bahwa kekuatan metode ini adalah membangun suasana yang santai dan informal seperti suasana di *café*. Metode ini juga menekankan pada keragaman ide, dengan membagi peserta

dalam kelompok-kelompok kecil. Metode ini secara tidak langsung sudah diadopsi oleh kelompok widyaiswara, mereka membuat ruang widyaiswara sebagai *learning commons* (silaturahmi pemikiran). Memanfaatkan meja tengah yang ada diruang tamu widyaiswara untuk melakukan silaturahmi pemikiran. Bagi widyaiswara, kelompok-kelompok diskusi kecil perlu lebih digalakkan untuk membangun keterbukaan antar widyaiswara dan manajemen BPSDMD.

#### 1.3 Learning Opportunities Provide and Knowledge Access) Kesempatan Belajar dan Mengakses Pengetahuan.

Manfaat *knowledge sharing* salah satunya adalah memberikan kesempatan semua orang untuk mengakses pengetahuan, memberikan kesempatan yang sama bagi anggota organisasi untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya. Dengan demikian, pengetahuan, tidak hanya dimiliki oleh perorangan saja, namun juga dapat dibagi oleh teman yang lain. Perkembangan teknologi saat ini melalui media *zoom cloud meeting* memberikan ruang yang seluas-luasnya bagi anggota organisasi untuk belajar dan mengakses pengetahuan secara mandiri.

#### 1.4 Mempercepat penyelesaian tugas atau masalah.

Melalui kegiatan *sharing* pengetahuan, membantu para individu dalam organisasi untuk menyelesaikan suatu permasalahan dan memperlancar penyelesaian tugas. Pekerjaan tidak menjadi tertunda, hanya karena salah seorang individu tidak mempunyai pengetahuan tertentu. Atau menjadi justifikasi orang untuk tidak menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, pekerjaan-pekerjaan akan lebih mudah dilakukan, permasalahanpun bisa diminimalisir sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

#### 1.5 Meningkatkan daya saing profesi dan organisasi

Untuk meningkatkan kompetisi organisasi, diperlukan pengelolaan pengetahuan, serta pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi individu dalam organisasi. Menurut Nonaka dan Takeuchi

2004 (dalam Nawawi, 2012), perusahaan di Jepang mempunyai daya saing karena memahami bahwa *knowledge* merupakan sumber dari daya saing. Sehingga harus dikelola direncanakan dan diimplementasikan dengan baik.

## 2. Metode & Media Sharing

Media yang variatif baik yang bersifat *offline* maupun *online* dibutuhkan untuk membentuk budaya sharing tersebut. Secara garis besar, penulis membaginya dalam tiga fokus yakni :

### 2.1. Pertemuan non formal.

Pertemuan non formal melibatkan komunikasi interpersonal yang tidak direncanakan.

### 2.2 Pertemuan formal atau yang direncanakan.

Kegiatan-kegiatan yang sejak awal direncanakan, seperti rapat, kegiatan pelatihan, seminar maupun workshop, FGD dan COP (*community of practise*)

### 2.3 Melalui teknologi informasi

Perkembangan teknologi era 4.0 memungkinkan untuk melakukan Sharing menggunakan media social seperti *facebook*, *instagram*, *whatsapp* dan webinar series.

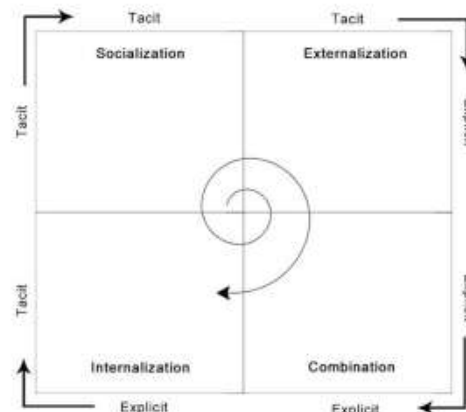
## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif. Metode deskriptif yaitu metode penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka (Nazir, 2014). Bertempat di BPSDMD NTB pada tahun 2020, teknik pengumpulan data sekunder dilakukan melalui *desk research*, yakni dilakukan tanpa melalui observasi lapangan, dimana hanya melalui penelusuran serta pengumpulan data deskriptif dari hasil kajian sebelumnya. Dari perolehan data tersebut selanjutnya dikembangkan dan dianalisis secara lebih mendalam.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Knowledge Sharing Widyaiswara

Nonaka dan Takeuchi (1995) mengkonversi dua jenis *knowledge* yakni *tacit knowledge* dan *eksplisit knowledge* melalui empat jenis proses yakni *Socialization*, *Externalization*, *Combination* dan *Internalization* atau yang dikenal dengan metode SECI. (Tobing, 2007).



Model SECI, Nonaka, 1995

### Tahap Sosialisasi

Pada tahap ini, proses sharing dan penciptaan *tacit knowledge* melalui interaksi dan pengalaman langsung. Atau tahap konversi pengetahuan tacit-tacit terjadi pada tingkat individu dan kelompok. Sosialisasi merupakan proses penyebaran pengalaman, dan penciptaan pengetahuan.

Proses sosialisasi antar widyaiswara di lingkungan BPSDMD NTB bisa dilakukan melalui pertemuan tatap muka, baik formal maupun informal. Untuk pertemuan formal dapat dilaksanakan saat rapat, maupun pertemuan rutin/bulanan. Pertemuan informal lebih pada diskusi yang sifatnya personal baik saat istirahat, saat bekerja maupun suasana lain yang tidak direncanakan sebelumnya.

Kegiatan berikutnya dapat dilakukan dengan *inhouse training* atau *learning organization*, seseorang yang memiliki keahlian tertentu di kantor, melakukan *sharing knowledge* dengan memberikan pelatihan pada



anggota organisasi (manajemen maupun kelompok widyaiswara) yang tidak memiliki pengetahuan tersebut. Pelatihan (training) dengan mengubah *tacit trainer menjadi tacit knowledge* para peserta pelatihan. Diharapkan *knowledge* atau pengetahuan yang didapat saat pelatihan dapat ditransfer atau dipindahkan menjadi pengetahuan bersama.

Pandemi covid-19 dan perkembangan teknologi komunikasi membawa dampak terhadap kemudahan proses sosialisasi dapat dilakukan secara online, misalnya dengan grup di FB, WAG (*Whatsapp Grup*) maupun webinar series. Bentuk sosialisasi secara *online* ini menjangkau widyaiswara lebih heterogen dan tidak saling mengenal satu sama lain. Melalui pertemuan-pertemuan ini widyaiswara dapat saling berbagai pengetahuan (*knowledge*) dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta pengetahuan baru bagi mereka.

### Internalisasi

Proses terakhir adalah internalisasi, proses ini sudah masuk proses pembelajaran yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi terhadap *eksplisit knowledge* yang disebarkan ke seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi *tacit knowledge* anggota organisasi.

Wujud internalisasi adalah semua dokumen data, informasi dan *knowledge* yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Sehingga terjadi peningkatan *knowledge* anggota organisasi yaitu widyaiswara maupun manajemen.

### Tantangan Knowledge Sharing

Meskipun sharing ini sebenarnya sudah ada semenjak suatu organisasi maupun profesi tersebut berdiri, namun pada pelaksanaannya tetap mengalami berbagai tantangan yang harus dilalui.

Hambatan pertama adalah personal (manusia) yang berasal dari dalam diri orang yang memiliki *knowledge* tersebut. Seperti rendahnya keinginan untuk berbagi, kurang percaya diri dengan *knowledge* yang dimiliki, belum adanya hubungan positif antara penerima dan pengirim pengetahuan, tidak adanya pengetahuan tentang pengetahuan itu

sendiri, kesulitan komunikasi, adanya gengsi atau rasa malu untuk mengakui ketidaktahuannya sendiri, rendahnya keterampilan mempresentasikan pengetahuan, kepribadian manusia, kurangnya kapasitas menyerap dari penerima.

Hambatan yang kedua adalah budaya, Setiarso (dalam Nawawi,2012) mengatakan bahwa factor budaya memegang peran yang sangat penting dalam mendukung proses *knowledge* manajemen. Berbagi pengetahuan, berarti setiap anggota organisasi menyadari pentingnya pengetahuan bagi organisasi dan rela membagi ilmunya dengan anggota lain.

Strategi yang dapat ditempuh diantaranya dengan memberikan penekanan mengenai kewajiban untuk menggali dan membagi *knowledge*, memberikan *system reward* karena adanya aktivitas berbagi dan memanfaatkan pengetahuan, *system* rotasi kerja serta menyediakan sarana untuk aktivitas berbagi.

Hambatan berikutnya adalah teknologi fungsinya sebagai pendorong atau supporting kegiatan ini. Semakin suatu organisasi besar sudah menerapkan *knowledge management*, maka teknologi tersebut *hardware* dan *software*nya harus dibangun.

## PENUTUP

### Kesimpulan

*Knowledge* sebagian besar berada dalam kepala manusia dalam bentuk *tacit knowledge*. Sehingga sebuah keharusan melakukan pendekatan-pendekatan yang bersifat *people centered*. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan menumbuhkan budaya yang kondusif terhadap proses-proses *Knowledge Sharing*.

Berbagai kegiatan sederhana yang dapat diimplementasikan seperti mengagendakan pertemuan secara rutin melalui kegiatan rapat, pertemuan baik *offline* maupun *online* (webinar) dengan tema-tema yang dinamis mengikuti perkembangan saat ini, merancang program atau kegiatan yang bersifat *team work*, membuka layanan konsultasi untuk mengidentifikasi berbagai permasalahan dalam

organisasi, serta memberikan jawaban yang solutif.

Implementasi *knowledge sharing* pada tahap awal, pimpinan organisasi diharapkan memberikan advokasi yang memadai, memberikan wadah para widyaiswara untuk saling berbagi pengetahuan (*learning organization*). Langkah kecil yang sangat berarti karena dengan dibuka kran kesempatan untuk widyaiswara, akan memotivasi widyaiswara khususnya untuk terus menguatkan eksistensinya, memberikan dampak pada peningkatan kompetensi widyaiswara pada organisasi, membantu mengembangkan profesinya dan menjadi widyaiswara pembelajar sepanjang hayat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Denny Bagus Aristanto, Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Individual Innovation Capability dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara) *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1539–1545* diunduh 30 September 2020.
- [2] Hilmi Aulawi, Rajesri Govindaraju, Kadarsah Suryadi, Iman Sudirman Hubungan Knowledge Sharing Behavior dan Individual Innovation Capability. *Jurnal Teknik Industri, Vol. 11, No. 2, Desember 2009, pp. 174-187 ISSN 1411-2485* diunduh 22 Nopember 2020
- [3] Lindsey, K. L., 2006. "Knowledge Sharing Barriers." *Processes of Knowledge Management*, pp. 499-506.
- [4] Nawawi, Ismail. 2012. *Manajemen Pengetahuan*. Ismail Nawawi. Bogor. Ghalia Indonesia
- [5] Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. bogor: Ghalia Indonesia.
- [6] Noorika Retno Widuri, Implementasi Knowledge Sharing (Berbagi Pengetahuan) di kalangan Pustakwan, *Jurnal Pustaka Ilmiah, Volume 4 Nomor 2, Desember 2018* diunduh 02 Nopember 2020
- [7] Pawit. 2012. *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, komunikasi, pendidikan dan perpustakaan*. Jakarta : Rajawali Press
- [8] Tobing, Paul Lumban. 2011. *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung; Knowledge Management Society Indonesia.
- [9] Tobing, Paul Lumban. 2007. *Knowledge Managemen : konsep, arsitektur dan implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [10] Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 22 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya