

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT. Sumber Alfaria Trijaya. Tbk, atau yang lebih dikenal dengan nama Alfamart merupakan organisasi yang bergerak pada bidang perdagangan dan distribusi pada sektor minimarket yang menjual barang kebutuhan pokok dengan harga terjangkau. Sebagai salah satu perusahaan retail terbesar di Indonesia, membuat Alfamart terus berupaya dalam mengembangkan sumber daya manusia yang dapat mempertahankan kualitas organisasinya.

Senada dengan visi Alfamart, yaitu menjadi jaringan distribusi ritel terkemuka yang dimiliki oleh masyarakat luas, berorientasi kepada pemberdayaan pengusaha kecil, pemenuhan kebutuhan dan harapan konsumen, serta mampu bersaing secara global¹ (Alfamart, 2022). Visi tersebut tertuang dalam budaya kerja 2I dan 3K yang terdiri dari integritas yang tinggi, inovasi untuk kemajuan yang lebih baik, kualitas dan produktivitas yang tertinggi, kerjasama bagian kerja, kepuasan pelanggan melalui standar pelayanan yang baik. Mengacu pada budaya kerja 2I dan 3K,

¹ Visi Kami [Profil perusahaan alfamartco.id] tersedia di situs: <https://alfamart.co.id/tentang-perusahaan/profil-kami> diakses pada tanggal 9 Juni 2022, pukul 13.05 WIB

Alfamart berupaya melakukan perubahan secara terus-menerus dan menggali kemampuan untuk perbaikan proses kerja yang lebih baik.

Melalui budaya kerja inovasi untuk kemajuan yang lebih baik, Alfamart menyadari bahwa aset terpenting dalam suatu organisasi adalah *knowledge* atau pengetahuan² (Marquardt, 2022). Pengetahuan yang dimiliki suatu organisasi salah satunya berasal dari sumber daya manusia pada organisasi tersebut, sehingga harus dikelola dengan baik. Sebagai roda penggerak bisnis keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dapat mempengaruhi jalannya proses bisnis, mulai dari mengoperasikan suatu alat hingga memberikan pelayanan kepada pelanggan³ (Anwar, 2023). Maka dari itu Alfamart berkomitmen untuk menaruh perhatian khusus dalam pengembangan sumber daya manusia agar dapat menjadi seorang *knowledge worker*, dimana orang tersebut memiliki tingkat pemahaman dan keahlian yang tinggi melalui pengintegrasian pengetahuan dan informasi dalam setiap proses kerjanya, sehingga dapat memberikan dampak yang optimal bagi organisasi⁴ (Firdanianty, SMART Knowledge Worker, 2016).

Komitmen tersebut tertuang dalam kegiatan belajar yang difasilitasi oleh departemen *Learning Design* dan *Knowledge Management* atau *LDKM*.

² Marquardt Michael J, *Building The learning organization: mastering the 5 elements for corporate learning* (United States of America: Davies-Black, 2022), h.13.

³ Anwar, Izmi, A.N., Kurniawan, A.W., "Pengaruh Keterampilan, Pengetahuan Dan Kemampuan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Agroindustri Dangke di Kelurahan Mataran Kecamatan Anggeraja 2023" Vol.2 No.2 (2023), h.358

⁴ Firdanianty, Soleh A, *SMART Knowledge Worker* (Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2016), h.51

Departemen ini menjalankan fungsi untuk memfasilitasi belajar yang dijalankan oleh bagian kerja *learning design* dan meningkatkan kinerja belajar yang dijalankan oleh bagian kerja *knowledge management*.

Bagian kerja *knowledge management* memfasilitasi karyawan dalam bentuk non-pembelajaran dengan cara mencari, mengidentifikasi, mensosialisasikan, menyampaikan *knowledge* kepada karyawan hingga mendokumentasikan pengetahuan yang tertuang dalam program yang diadakan dengan rutin. Program-program tersebut bertujuan untuk melengkapi kemampuan dasar yang dimiliki karyawan melalui pengetahuan yang didapatkan dari pengalaman yang secara langsung saat menjalankan pekerjaan atau dapat disebut *best practice* karyawan itu sendiri, hingga karyawan lainnya yang memiliki keahlian pada bidang kerja tertentu. Dengan harapan terciptanya *knowledge worker* yang dapat membantu perusahaan bersaing secara global dan mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

Agar dapat menjadi *knowledge worker* maka harus dimulai dari terpenuhinya tiga level pengetahuan, yaitu *core knowledge*, *advance knowledge*, dan *innovative knowledge*. *Core knowledge* merupakan pengetahuan inti, dalam konteks organisasi pengetahuan inti tersebut didapatkan karyawan melalui kegiatan *training*. Selanjutnya *advance knowledge* merupakan pengetahuan yang didapatkan oleh seseorang seiring dengan waktu seseorang tersebut bekerja di suatu organisasi.

Advance knowledge yang dimiliki Alfamart dikelola oleh bagian kerja *knowledge management*. Ketika *advance knowledge* yang dimiliki seseorang sudah terpenuhi, maka karyawan dapat terus memupuk kegiatan belajar dan pengetahuan sebagai landasannya dalam bekerja nantinya, sehingga dapat membuat karyawan mencapai level pengetahuan *innovative knowledge*⁵ (KMPlus, 2014).

Pada awal tahun 2022, bagian kerja *Knowledge Management* melakukan restrukturisasi program kerja. Hal tersebut dilakukan atas dasar analisis kebutuhan yang dilakukan oleh bagian kerja dari *knowledge management*, sehingga menghasilkan beberapa program baru. Dengan program baru yang dimilikinya, bagian kerja *knowledge management* mencoba untuk menciptakan *knowledge worker* untuk *trainer* yang berada di *Divisi Human Capital*, baik yang bertempat di kantor pusat maupun di seluruh cabang Alfamart melalui program *Community of Practice*.

Community of Practice atau yang selanjutnya akan disebut dengan *CoP* merupakan wadah untuk berkumpulnya individu yang memiliki perhatian terhadap suatu hal dan saling berbagi pengetahuan serta pengalaman mengenai suatu bidang melalui interaksi secara teratur. Seperti dengan adanya kegiatan bertukar pengalaman, *passion*, minat/profesi, berbagi pengetahuan dan informasi kepada sesama anggota komunitas, dan meningkatkan

⁵ KMPlus, *SMART Knowledge Management* (2014), h.76-79.

kemampuan tentang hal yang menjadi perhatian. *CoP* merealisasikan kegiatan bertukar informasi ataupun pengetahuan melalui agenda *knowledge sharing*.

Pada tahun Tahun 2022 Alfamart membuat *CoP* dengan target adanya peningkatan pengetahuan, perbaikan proses bisnis, dan improvement kinerja, salah satu *CoP* yang dibentuk dan difokuskan adalah *CoP Human Capital* yang dikhususkan untuk *Trainer*. Pada awalnya terdapat salah satu kegiatan *CoP* yaitu *Knowledge Sharing* yang diberi nama *Jump and Grow*. Hingga saat ini sudah terlaksana delapan kegiatan *Jump and Grow* diantaranya adalah *Delivery Skill Online Event*, *How to Communicate Your Data I* dan *How to Communicate Your Data II*. Bukan hanya berhenti sampai pelaksanaan program *Jump and Grow*, namun juga dibutuhkan kegiatan lainnya seperti diskusi secara informal, pemanfaatan akuisisi pengetahuan hingga adanya kemampuan yang meningkat.

Namun hingga saat ini berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur dengan Bapak Aditya Harvianto selaku Junior manager *Knowledge Management* dan selama peneliti melaksanakan magang selama 2 *batch* yakni pada *batch* 2 dan 3 melalui program Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Alfamart belum ada pengumpulan informasi dan data yang dapat menggambarkan pelaksanaan *knowledge sharing* pada *CoP Trainer* yang berlandaskan teori. Informasi dan data ini menjadi penting dan dibutuhkan oleh tim *Knowledge*

Management untuk meninjau lebih dalam terkait pelaksanaan *knowledge sharing* pada *CoP Trainer*. Bila hal ini tidak diukur tentunya memberikan dampak buruk bagi perusahaan, karena jika *CoP* ini dapat dilaksanakan dengan baik, maka perusahaan tidak perlu mengeluarkan dana untuk pelaksanaan *training*⁶ (Firdanianty, SMART Knowledge Worker, 2016).

Selain itu, karyawan yang belum memiliki pengetahuan yang merata tidak dapat mengerjakan pekerjaannya dengan optimal⁷. Hal tersebut akan berujung kepada toko Alfamart yang mendapatkan *support* dari divisi *Human Capital*. Jika tidak adanya pengetahuan yang merata maka bagaimana dapat meningkatkan kinerja, dan jika kinerja tidak meningkat, lantas bagaimana terciptanya *knowledge worker* yang berpotensi untuk nantinya menciptakan inovasi.

Salah satu cara untuk mengetahui informasi dan data dari pelaksanaan kegiatan tersebut adalah melalui survei apakah pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice* di Alfamart sudah sesuai dengan teori prinsip *Community of Practice*. Adanya prinsip *Community of Practice* yang baik dapat membantu pemerataan pengetahuan, sehingga diharapkan adanya peningkatan kinerja. Jika prinsip *Community of Practice* tersebut belum

⁶ Firdanianty, Soleh A, *SMART Knowledge Worker* (Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2016), h.68

⁷ *Ibid*, h.31

terlaksana dengan baik, maka dibutuhkan peninjauan ulang untuk membuat pemerataan pengetahuan dan peningkatan kinerja berjalan dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti berinisiatif untuk melaksanakan penelitian menggunakan metode survei pada Alfamart dalam pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice Trainer* divisi *Human Capital*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan memperoleh informasi serta data mengenai pelaksanaan *knowledge sharing* pada *community of practice trainer* yang nantinya bisa digunakan sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam upaya pemerataan pengetahuan melalui optimalisasi *Community of Practice*.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari analisis masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya Alfamart mengelola *advance knowledge* yang dimiliki karyawan?
2. Bagaimana pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice* di Alfamart?
3. Apakah pelaksanaan kegiatan *knowledge sharing* pada *Community of Practice Trainer* Alfamart memiliki kesesuaian dengan indikator prinsip *community of practice*?

C. Batasan Masalah

Untuk menghindari meluasnya pembahasan penelitian, maka dari itu peneliti membatasi permasalahannya sebagai berikut:

1. Jenis Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan maka masalah yang akan difokuskan yaitu mengkaji pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice Trainer* melalui survei melalui indikator prinsip *Community of Practice* menurut pendapat yang dikemukakan oleh ahli.

2. Lokasi Penelitian

Adapun Lokasi penelitian ini di kantor pusat Alfamart, di wilayah Alam Sutera, Kota Tangerang.

3. Subjek & Lingkup Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah karyawan *Trainer* dari divisi *Human Capital* yang menjadi anggota *Community of Practice* dari kantor pusat maupun cabang Alfamart di seluruh Indonesia.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka dari itu rumusan masalah penelitian ini adalah:

“Apakah pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice*

Alfamart sudah sesuai dengan indikator prinsip *Community of Practice* menurut ahli”.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice Trainer* PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dengan menggunakan prinsip *Community of Practice* menurut Wenger.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari dilakukannya penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini sebagai bentuk kontribusi pengetahuan yang bermanfaat untuk perkembangan pengetahuan dan inspirasi mengenai pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice* pada bidang studi Teknologi Pendidikan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan kepada pengelola program *Community of Practice* agar memiliki prinsip *knowledge sharing* yang baik, sehingga dapat terciptanya *knowledge worker* dengan berlandaskan *continuously improvement*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat membantu pengelola program *knowledge sharing* pada *Community of Practice* dalam pengambilan keputusan agar kelangsungan program dapat lebih optimal dan menjadi budaya bagi setiap karyawannya guna terwujudnya *knowledge worker*.

b. Bagi Program Studi Teknologi Pendidikan

Adanya penelitian ini dapat dijadikan referensi atau bahan belajar bagi civitas akademika ataupun praktisi yang berkaitan dengan pelaksanaan *knowledge sharing* pada *Community of Practice* dalam bidang Teknologi Pendidikan guna mencerdaskan kehidupan bangsa.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi bahan belajar dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang telah dipelajari pada program studi Teknologi Pendidikan yang terfokus dalam upaya untuk meningkatkan kinerja belajar untuk membawa perubahan yang lebih baik. Selain itu, penelitian ini bukan hanya menjadi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, namun upaya untuk belajar agar menjadi manusia yang terdidik dalam misi berkontribusi nantinya dalam dunia Pendidikan.