



UNIVERSITAS INDONESIA

**BERBAGI PENGETAHUAN PADA PEGIAT PUSAT STUDI
DAN DOKUMENTASI SAJOGYO INSTITUTE BOGOR**

TESIS

Nisa Adelia

NPM. 1406591251

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA
PROGRAM MAGISTER ILMU PERPUSTAKAAN**

DEPOK

JULI 2016

UNIVERSITAS INDONESIA



UNIVERSITAS INDONESIA

**BERBAGI PENGETAHUAN PADA PEGIAT PUSAT STUDI
DAN DOKUMENTASI SAJOGYO INSTITUTE BOGOR**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Magister Humaniora

NisaAdelia

NPM. 1406591251

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA
PROGRAM MAGISTER ILMU PERPUSTAKAAN**

DEPOK

JULI 2016

..

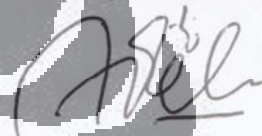
UNIVERSITAS INDONESIA

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Depok, 25 Juli 2016

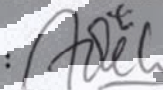


Nisa Adelia



HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Nisa Adelia
NPM : 1406591251
Tanda Tangan : 
Tanggal : 25 Juli 2016

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Nisa Adelia
Program Studi : Magister Ilmu Perpustakaan
Departemen : Ilmu Perpustakaan dan Informasi
Judul Tesis : Berbagi Pengetahuan Pada Pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institut Bogor

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Humaniora pada Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I : Dr. Laksmi, M.A.

Pembimbing II : Indira Irawati, M.A.

Penguji : Luki Wijayanti, M.Lib.

Ditetapkan di Depok
Tanggal : 25 Juli 2016

Oleh

Dekan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
Universitas Indonesia



Dr. Adrianus L.G. Waworuntu, S.S., M.A.

NIP. 195808071987031003

KATA PENGANTAR DAN UCAPAN TERIMA KASIH

Lembaga penelitian merupakan salah satu organisasi yang mengembangkan dan memproduksi pengetahuan. Sehingga diperlukan adanya kemampuan pengelolaan pengetahuan melalui berbagi pengetahuan. Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institut merupakan lembaga penelitian yang secara konsisten mengembangkan keilmuan dan melahirkan penelitian. Hingga menjadi tempat rujukan dalam bidang agraria, pedesaan dan kemiskinan Indonesia. Dari gagasan tersebut penelitian mengenai kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi ini dilakukan.

Adapun pihak-pihak yang telah membimbing penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Dengan segenap kerendahan hati, pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

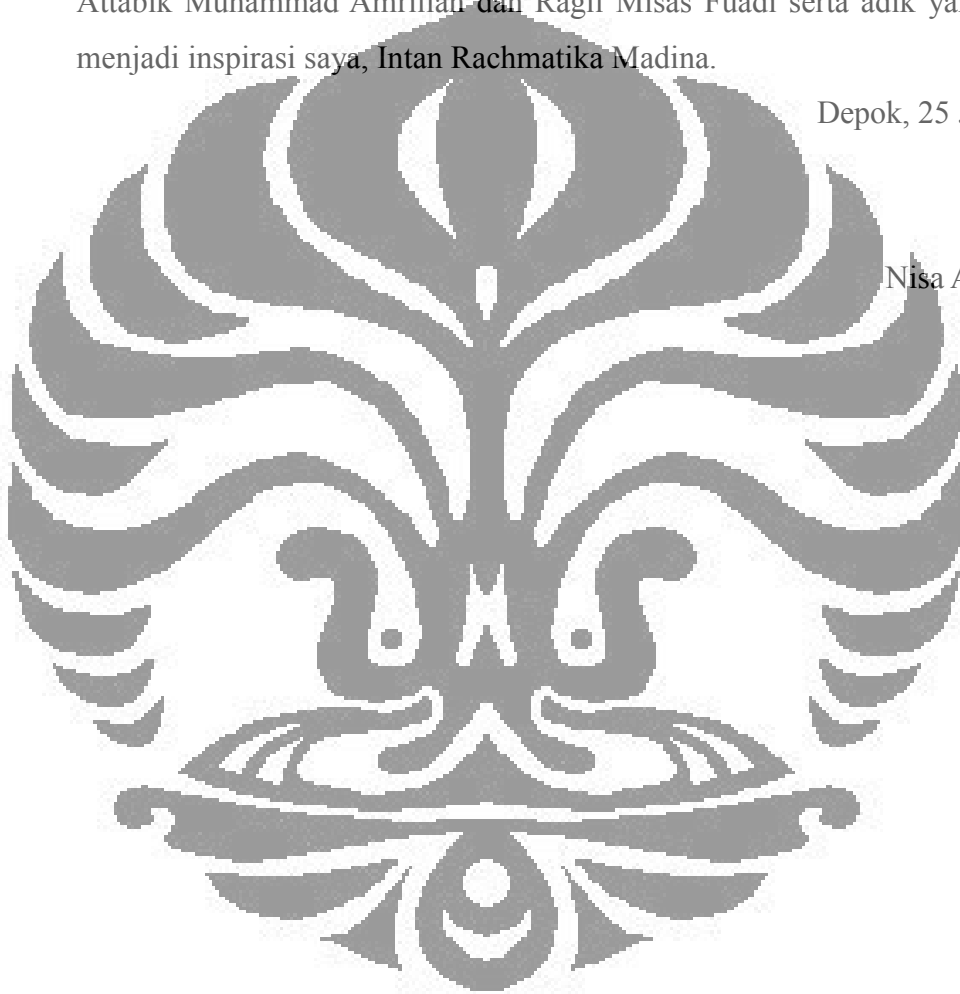
1. Dr. Laksmi, M.A., selaku pembimbing satu yang telah meluangkan waktu dan tenaganya untuk membimbing, memberi kritik dan saran yang sangat membantu proses penyelesaian tesis ini
2. Indira Irawati, M.A., selaku pembimbing dua yang juga memberikan masukan dan arahan sehingga penulis lebih mudah dalam memahami dan menyelesaikan tesis.
3. Luki Wijayanti, M.Lib., selaku ketua penguji yang membuat penulis lebih kritis dalam melihat suatu persoalan.
4. Seluruh staff pengajar program magister ilmu perpustakaan. Ibu Tamara, Ibu Laksmi, Ibu Luki, Ibu Atik, Ibu Nina, Ibu Paulin, Pak Sulis, Pak Sumar, dan Pak Zulfikar. Terimakasih atas ilmu yang diberikan kepada kami. Semoga membawa kebermanfaatn.
5. Seluruh staff Sajogyo Institut beserta informan yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaganya untuk membantu peneliti dalam menggali data penelitian.
6. Teman-teman seperjuangan S2 JIP 2014, Dina, Evi, Rahmi, Nurul, Bu Astutik, Bu Rusdiah, Bu Gana, Bu Hariyah, Bu Marni, Bu Melly, Bu Fiqa Bu Nanda, Bu Mutia, Bu Wani Bu Intan, Pak Irsyad, Pak Dimas, Pak Irham,

Pak Dedi, Pak Guruh, Pak Ryan, Pak Al, Pak Iwan, dan Pak Aris. Semoga Tuhan senantiasa melindungi kalian dimanapun kalian berada.

7. Keluarga Garasi Condet, Bapak Blasius Sudarsono, Dian, Niswa, Mbak Tika, Mas Dicki dan Mbak Dita. Terimakasih atas bimbingan dan dukungan selama menempuh pendidikan di Universitas Indonesia.
8. Terimakasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua saya, Ayahanda Asharunnahar dan Ibunda Mukhlisoh. Kakak yang selalu membimbing saya, Attabik Muhammad Amrillah dan Ragil Misas Fuadi serta adik yang selalu menjadi inspirasi saya, Intan Rachmatika Madina.

Depok, 25 Juli 2016

Nisa Adelia



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nisa Adelia
NPM : 1406591251
Program Studi : Magister Ilmu Perpustakaan
Departemen : Ilmu Perpustakaan dan Informasi
Fakultas : Ilmu Pengetahuan Budaya
Jenis Karya : Tesis

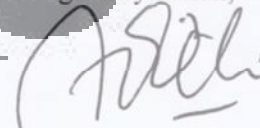
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah yang berjudul :

"Berbagi Pengetahuan Pada Pegiat Pusat Studi Dan Dokumentasi Sajogyo
Institute Bogor"

Beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data, merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 25 Juli 2016
Yang menyatakan,



(Nisa Adelia)

ABSTRAK

Nama : Nisa Adelia
Program Studi : Magister Ilmu Perpustakaan
Judul : Berbagi Pengetahuan Pada Pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute Bogor

Tesis ini membahas tentang proses berbagi pengetahuan pada pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute Bogor. Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institut merupakan salah satu bentuk lembaga penelitian, dimana, memiliki proses berbagi pengetahuan yang utuh. Hal ini dibuktikan dengan runtutnya daur pengetahuan mulai dari *sharing-creation-desimination*. Penelitian kali ini dikaji dengan menggunakan konsep *knowledge creation* dari Nonaka dan Toyama, dimana dalam konsep tersebut terdapat 4 bagian utama yakni sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif interpretative. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan pada pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute telah terinternalisasi dalam diri pegiat. Kemudian dari keempat proses yang ada pada *knowledge creation* Nonaka dan Toyama, proses sosialisasi dan internalisasi menjadi praktik paling dominan yang dijalankan.

Kata Kunci : Berbagi Pengetahuan, SECI Model, Pusat Studi dan Dokumentasi.

ABSTRACT

Name : Nisa Adelia
Study Program : Magister of Library Science
Title : Sharing knowledge on the Study and Documentation Center
activists Sajogyo Institute

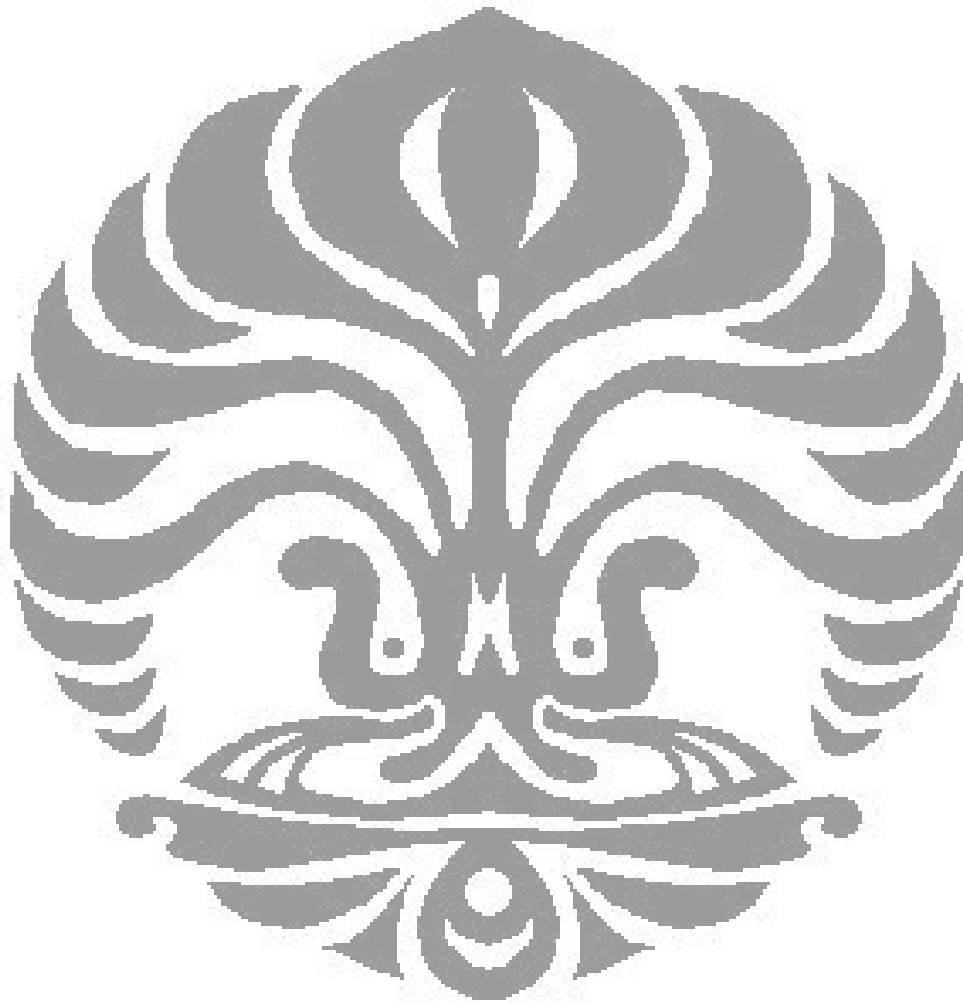
This Thesis is about knowledge sharing process in Center for Studies and Documentation Sajogyo Institute is a research institution which has a holistic process of knowledge sharing. It is proved by the consecutive knowledge cycle start from sharing-creation-dissemination. The consistency of the knowledge cycle leads the institution become a center of reference and science development of agriculture and poverty. This study was assessed by the knowledge creation concept from Nonaka and Toyama, which has four main parts, including socialization, externalization, combination and internalization. Those four parts are linked each other in a spiral model. The purpose of this study was to analyze the knowledge sharing process in the activists of Center of Studies and Documentation Sajogyo Institute. This study was qualitative interpretative study which involved six activists. The study result showed that the knowledge sharing process has been internalized inside them. Further, according to the four processes of Nonaka and Toyama knowledge creation, the socialization and internalization processes were become the most dominantly applied.

Key words: Knowledge Sharing, SECI Model, Center of Studies and Documentation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR DAN UCAPAN TERIMA KASIH	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Metode Penelitian	6
2. KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Konsep Berbagi Pengetahuan	7
2.1.1 Konsep Berbagi Pengetahuan	8
2.1.2 Berbagi Pengetahuan dari Perspektif Budaya	11
2.2 Komunitas	21
3. METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Informan	23
3.3 Metode Pengumpulan Data	24
3.3.1 Observasi	25
3.3.2 Wawancara	25
3.3.3 Dokumentasi	26
3.4 Metode Analisis Data	26
3.5 Interpretasi	27
4. PEMBAHASAN	29
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	29
4.1.1 Profil Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo	29
4.1.2 Deskripsi Informan Penelitian	36
4.2 Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo	39
4.3 Proses Berbagi Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute	39
4.3.1 Sosialisasi	40
4.3.2 Eksternalisasi	50
4.3.3 Kombinasi	54
4.3.4 Internalisasi	55
4.4 Nilai Berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institut	60
4.4.1 Keterbukaan	61
4.4.2 Kepercayaan	63

4.4.3 Kepemimpinan	65
4.4.4 Loyalitas	67
5. PENUTUP	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	72



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Berbagi Pengetahuan	8
Gambar 4.1 Prof. Dr. Ir Sajogyo	30
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute	31
Gambar 4.3 Rumah Utama, Kantor Administrasi dan Halaman	32
Gambar 4.4 Ruang Diskusi Formal	33
Gambar 4.5 Foto Prof. Sajogyo saat Penelitian Di Lapangan	34
Gambar 4.6 Ruang Diskusi Informal	34
Gambar 4.7 Bangunan Kantor Administrasi dan Perpustakaan	35
Gambar 4.8 Siklus Spiral Penciptaan Pengetahuan oleh Nonaka & Toyama, 2003.....	60
Gambar 4.9 Konsep Berbagi Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.....	60
Tabel 3.1 Data Informan	24
Tabel 3.2 Analisis dan Interpretasi Data Penelitian	27

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pendahuluan

Berbagi pengetahuan dinilai mampu meningkatkan inovasi (Nonaka & Toyama, 2003). Hal ini dapat menjadi alternatif solusi bagi Indonesia yang mengalami masa surut dalam produksi penelitian. Sebagaimana dikatakan oleh Kemenristekdikti (2016) bahwa, kegiatan penelitian di Indonesia masih dinilai rendah. Berdasarkan data *SCImago on Research*, Indonesia menduduki ranking ke-64 dari 234 negara di dunia untuk kategori jumlah publikasi penelitian (Unpad, 2016). Jumlah peneliti di Indonesia juga masih sangat rendah. Sebagaimana dijelaskan oleh Kemenristekdikti (2016) bahwa, jumlah peneliti di Indonesia yang terdaftar di LIPI hanya berkisar 8.000 orang dan 16.000 peneliti bekerja di perguruan tinggi. Jumlah peneliti tersebut tentu saja terlalu kecil jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia yang mendekati angka 240 juta jiwa (Kemenristekdikti, 2016). Sebagai perbandingan, Belarusia, negara kecil di Eropa, memiliki 36 peneliti per 10.000 penduduk, sementara Indonesia masih pada komposisi satu peneliti per 10.000 penduduk (Kemenristekdikti, 2016).

Rendahnya hasil penelitian yang ada di Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu faktor sumber daya manusia peneliti, pendanaan, dan infrastruktur (Rusilowati, 2014). Pendanaan telah di tingkatkan, namun tetap saja tidak ada perubahan yang signifikan, terutama, penelitian pada bidang sosial (Kemenristekdikti, 2016). Kemudian masalah sumber daya manusia peneliti terletak pada jumlah sumber daya manusia peneliti yang masih sedikit dan kualitas sumber daya manusia peneliti itu sendiri. Hal ini tercermin pada banyaknya pendampingan sumber daya asing yang menandakan adanya permasalahan kualitas sumber daya peneliti (Kemenristek, 2016). Jumlah izin penelitian yang melibatkan peneliti asing terus bertambah. Tahun 2000, jumlah izin penelitian yang dikeluarkan sebanyak 116 izin, kemudian mulai bertambah di

tahun 2006 menjadi 309 izin, lalu di tahun 2010 sempat mencapai 547 izin, dan pada tahun 2014, jumlahnya menjadi 512 izin (Kemenristekdikti, 2016). Adanya pendampingan yang dilakukan oleh peneliti asing dikarenakan peneliti asing memiliki kualifikasi yang baik. Sebagaimana dikatakan oleh Nasir (2016) bahwa, peneliti dari asing adalah seorang yang sangat *qualified*. Hal ini menandakan adanya masalah kualitas sumber daya manusia peneliti di Indonesia.

Kualitas sumber daya manusia peneliti pada lembaga penelitian merupakan modal utama untuk tercapainya produksi pengetahuan baru. Pada era informasi seperti saat ini, modal material telah bergeser pada modal *intellectual*. Sehingga penting untuk memiliki kemampuan pengelolaan pengetahuan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusilowati (2014) menemukan bahwa mengelola pengetahuan melalui kegiatan berbagi pengetahuan pada lembaga penelitian membawa dampak pada lahirnya inovasi-inovasi. Maka proses berbagi pengetahuan pada lembaga penelitian memiliki peran penting dalam menumbuhkan ide dan melahirkan inovasi.

Berbagi pengetahuan merupakan proses bertukar pengetahuan dari satu orang atau kelompok ke orang atau kelompok yang lain. Sebagaimana yang dikatakan Lumbantobing (2011) “berbagi pengetahuan adalah proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendesiminasikan pengetahuan serta konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan, melalui metoda dan media yang variatif” (P. 24). Lembaga penelitian merupakan tempat berputarnya daur pengetahuan, dengan fokus kerja produksi pengetahuan melalui kegiatan penelitian. Sehingga pengetahuan merupakan modal utama dalam pengembangan dan produktifitas. Melihat fokus kerja tersebut, lembaga penelitian memiliki peran strategis dalam mengembangkan pengetahuan dan meningkatkan kualitas hidup suatu bangsa.

Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute merupakan salah satu bentuk lembaga penelitian, dimana, berbagi pengetahuan menjadi suatu hal yang penting, mengingat penelitian adalah tindakan (proses) sistematis yang memenuhi kaedah-kaedah ilmiah untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Maha, 2012). Proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi

Sajogyo Institute memiliki proses berbagi pengetahuan yang utuh. Hal ini dibuktikan dengan runtutnya daur pengetahuan mulai dari *sharing-creation-desimination*. Merujuk pendapat Saenz, Aramburu, dan Rivera (2010), keterkaitan antara *knowledge sharing*, *knowledge creation*, dan kemampuan inovasi menjadi faktor penting sebagai bukti keberhasilan berbagi pengetahuan di dalam sebuah organisasi (Maha, 2012).

Kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute diikuti oleh siapa saja yang ingin belajar permasalahan agraria, pedesaan dan kemiskinan yang timbul di lingkungan sekitarnya, seperti permasalahan dibangunnya pabrik-pabrik di desa yang menimbulkan gesekan kepentingan di dalam ruang lingkup kehidupan masyarakat desa. Sehingga, banyak latar belakang keilmuan dan juga suku budaya berbaur, melakukan berbagi pengetahuan antar satu orang atau kelompok ke orang atau kelompok yang lainnya.

Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute menjadi wadah belajar dan juga tempat musyawarah memutuskan permasalahan yang ada di masyarakat melalui kegiatan kajiannya. Hal ini sesuai dengan karakter masyarakat Indonesia yang suka berkumpul dan mengandalkan informasi dari kelompoknya untuk pemecahan permasalahan (Lin, 2004). Kemudian, tempat ini juga berfungsi sebagai pendidikan luar sekolah atau pendidikan non formal yang memenuhi kebutuhan pengetahuan yang tidak didapatkan di dalam pendidikan formal. Sebagaimana diungkapkan oleh pegiat Sajogyo Institute (2016) bahwa apa yang ada di sini mampu menjawab keresahan berfikirnya yang tidak didapatkan dalam pendidikan formal.

Pada dasarnya kegiatan berbagi pengetahuan tidak dapat terjadi dengan mudah (Ozalti, 2012). Berbagi pengetahuan adalah pilihan pribadi yang tidak dapat dipaksakan. Malhotra (2005); Rigby, Reichheld, & Schefter, (2002) mengatakan bahwa, terdapat beberapa artikel yang memperkirakan bahwa hingga 70% dari sistem pengelolaan pengetahuan gagal mencapai tujuan awalnya (Ozalti, 2012). Salah satu alasan gagalnya mengelola pengetahuan adalah banyak ketegangan yang muncul antara pengetahuan organisasi dengan kecenderungan individu menimbun pengetahuan. Berbagi pengetahuan adalah pilihan pribadi dan

ada banyak alasan mengapa orang tidak melakukan berbagi pengetahuan. Bahkan ketika sebuah organisasi membuat upaya untuk memfasilitasi pembagian dan pengetahuan bertukar, aliran pengetahuan tidak terjadi dengan mudah (Ozalti, 2012).

Konsistensi daur pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, membuat lembaga ini dipercaya dan menjadi sumber rujukan perkembangan keilmuan agraria, pedesaan dan kemiskinan. Sebagaimana dibuktikan dengan datangnya berbagai peneliti baik dari dalam maupun asing yang langsung menjadikan rujukan dalam soal agraria. Selain itu, LSM-LSM yang menjalin kerjasama juga telah meletakkan lembaga ini sebagai rujukan pertama dalam kerjasama soal perkembangan ilmu agraria. Permasalahan tanah dan pangan (agraria) tidak pernah surut dan bahkan mempunyai kecenderungan meningkat dalam kompleksitas maupun kuantitas permasalahannya (Kurniyanto, 2015). Sehingga penting, secara konsisten terus dilakukan penelitian, guna memecahkan permasalahan yang ada.

Adapun penelitian terdahulu terkait berbagi pengetahuan di lingkungan lembaga penelitian, yang pertama yaitu “*Berbagi Pengetahuan Dalam Menciptakan Inovasi di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI)*” yang ditulis oleh Rahmadani Ningsih Maha (2012). Penelitian ini menganalisis bagaimana pola interaksi komunikasi dan faktor apa saja yang mempengaruhi berbagi pengetahuan. Penelitian yang menggunakan pendekatan fenomenologi ini, menghasilkan sebuah temuan bahwasannya kesadaran peneliti dan interpretasi makna berbagi pengetahuan yang dilandasi oleh nilai, keyakinan, motivasi, dan norma mempengaruhi tindakan berbagi pengetahuan.

Penelitian yang kedua adalah “*Analisis Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) berbasis Teknologi Informasi (Studi Kasus Pada Lemlitbang Pemerintah mengambil Kebijakan)*” Yang Ditulis Oleh Umi Rusilowati (2014). Penelitian Ini Menganalisis proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) pada pengembangan aktivitas berbagi dan menyerap pengetahuan, dalam meningkatkan kemampuan para pejabat fungsional peneliti

berinovasi di Lembaga Penelitian dan Pengembangan (Litbang) Pemerintah. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif ini menemukan sebuah hasil bahwa deskripsi persepsi proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) melalui berbagi pengetahuan di lembaga Litbang dapat meningkatkan kemampuan berinovasi.

Penelitian pertama menunjukkan proses berbagi pengetahuan yang difokuskan pada pola komunikasi dan faktor-faktor yang melatar belakanginya. Pada kegiatan berbagi pengetahuan di LIPI menunjukkan bahwa, pola komunikasi berbagi pengetahuan di latar belakang oleh adanya nilai, keyakinan, motivasi dan norma-norma. Kemudian penelitian kedua, peran manajemen pengetahuan melalui berbagi pengetahuan untuk mendukung lahirnya inovasi-inovasi.

Pada penelitian kali ini, peneliti akan mengungkap proses berbagi pengetahuan dan apa yang melatar belakang praktik berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo dapat bertahan dari dulu hingga sekarang. Sehingga mampu secara konsisten mengembangkan keilmuan dan melahirkan penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Lembaga penelitian merupakan salah satu organisasi yang mengembangkan dan memproduksi pengetahuan. Sehingga diperlukan adanya kemampuan pengelolaan pengetahuan melalui berbagi pengetahuan. Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute merupakan lembaga penelitian yang secara konsisten mengembangkan keilmuan dan melahirkan penelitian. Hingga menjaditempat rujukan dalam bidang agraria, pedesaan dan kemiskinan Indonesia.

1. Bagaimana proses berbagai pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang melatar belakang kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan :

1. Identifikasi proses berbagi pengetahuan pada pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.
2. Identifikasi faktor-faktor yang melatar belakangi proses berbagi pengetahuan pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian ini

1. Manfaat Akademis

Memberikan sumbangsih pemikiran dan khasanah penelitian ilmu perpustakaan terkait proses berbagi pengetahuan yang dilakukan di lembaga penelitian.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi *best practice* terkait implementasi berbagi pengetahuan. Khususnya pada lembaga penelitian dan organisasi lainnya pada umumnya.

1.5 Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode interpretatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mencari makna, pemahaman, pengertian tentang suatu fenomena, kejadian, maupun kehidupan manusia dengan terlibat langsung maupun tidak langsung dalam *setting* yang diteliti, kontekstual, dan menyeluruh (Yusuf, 2015). Metode interpretatif digunakan peneliti untuk melihat dan menginterpretasikan makna yang bersumber dari data yang telah dikumpulkan. Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan para pegiat, analisis dokumen dan observasi secara langsung di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Berbagi Pengetahuan

2.1.1 Konsep Berbagi Pengetahuan

Secara sederhana, Berbagi pengetahuan dapat dipahami sebagai sebuah proses transmisi pengetahuan antara orang satu ke orang lainnya (Alst, 2009). Proses transmisi pengetahuan merupakan proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendesiminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metoda dan media yang variatif (Lumbantobing, 2010). Proses berbagi pengetahuan ini bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan atau eksploitasi pengetahuan yang ada / tersedia untuk mendorong penciptaan pengetahuan baru sebagai hasil pembelajaran dan kombinasi dari berbagi pengetahuan yang berbeda. Selain penciptaan pengetahuan, berbagi pengetahuan merupakan kegiatan yang meliputi identifikasi keberadaan pengetahuan yang ada, aksesibilitas, transfer pengetahuan dan mengaplikasikan pengetahuan untuk memecahkan permasalahan (Christensen, 2007).

Pengetahuan-pengetahuan yang ada di organisasi terbagi menjadi dua bentuk, yakni pengetahuan tacit dan eksplisit. Pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang ada pada memori diri manusia, bersifat pribadi dan susah untuk dikeluarkan. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang telah didokumentasikan pada sebuah media, sehingga siapa pun dengan mudah dapat mengakses pengetahuan tersebut. Kegiatan berbagi pengetahuan yang ada pada organisasi merupakan sarana untuk para individu dalam berbagi pengetahuan yang dimilikinya.

Terdapat beberapa jenis pengetahuan yang dibagikan dalam kegiatan berbagi pengetahuan (Christensen, 2007, p. 45)

1. *Coordinating Knowledge*

Coordinating knowledge adalah pengetahuan yang terdapat pada aturan-aturan, standard dan cara-cara tentang bagaimana pekerjaan harus dilaksanakan. Jenis pengetahuan yang dibagi adalah pengetahuan kordinasi, seperti alur kerja

pada proses bisnis organisasi. Jenis pengetahuan ini hanya membagikan pengetahuan kordinasi, bukan bagaimana cara melakukan pekerjaan.

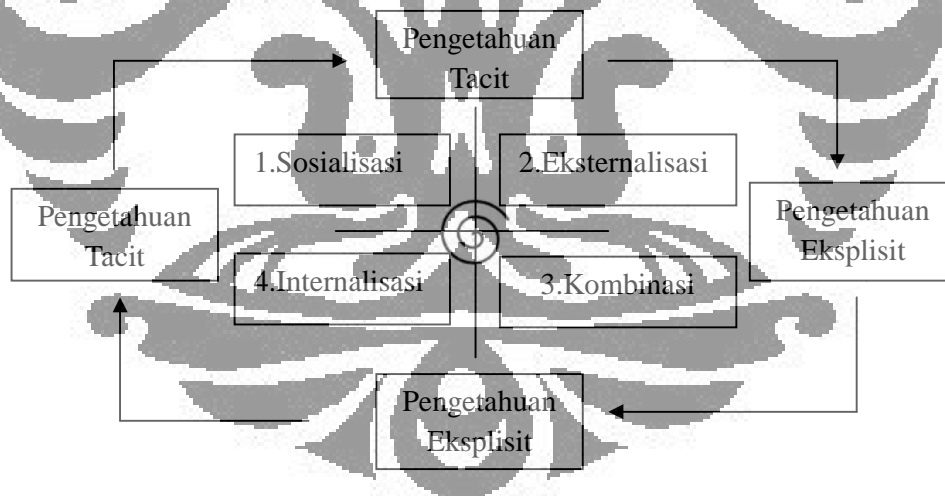
2. *Object-Based Knowledge*

Merupakan pengetahuan yang terkait dengan objek tertentu dan dilewatkan melalui jalur produksi dari perusahaan. Misalnya, cara penanganan gangguan pada elemen sistem komunikasi.

3. *Know-who Knowledge*

Adalah pengetahuan tentang dimana pengetahuan yang dibutuhkan berada dan milik siapa. *Know – how*, memungkinkan identifikasi tentang expert atau orang-orang yang mampu mendukung penyelesaian masalah-masalah spesifik.

Bentuk dan jenis pengetahuan diatas, dibagikan melalui kegiatan berbagi pengetahuan. Terdapat sebuah siklus dialog antara pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit (Hislop, 2009). Dialog pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit digambarkan dalam *knowledge spiral* (Nonaka & Toyama, 2003, p. 5) berikut ini :



Gambar 2.1: Siklus Berbagi Pengetahuan

Pada diagram diatas, dapat dijelaskan bahwa terdapat 4 konsep utama dalam berbagi pengetahuan yaitu :

1. Sosialisasi

Sosialisasi merupakan konversi pengetahuan tacit dengan pengetahuan tacit. Bentuk nyata dari berbagi pengetahuan dengan kategori sosialisasi yakni bertemunya individu dengan individu atau individu dengan kelompok dan atau kelompok dengan kelompok pada suatu sarana maupun secara langsung, dan kemudian saling berdiskusi. Biasanya hal ini terjadi saat terdapat kerjasama atau kerja tim yang membuat individu tidak hanya berbagi soal pekerjaannya namun juga soal sistem Nilai dan pemahaman (Hislop, 2009). Proses sosialisasi tidak hanya terjadi ketika diskusi. Namun, juga terjadi pada saat praktek kehidupan sehari-hari. Dimana pengetahuan tacit tidak hanya disampaikan melalui lisan namun juga perilaku keseharian (Nonaka & Toyama, 2003).

Kegiatan sosialisasi dapat dilakukan secara formal maupun informal. Sosialisasi formal merupakan sosialisasi yang dilakukan secara terencana dan terikat oleh ruang dan waktu, sedangkan sosialisasi informal dilakukan secara fleksibel dan tidak terikat ruang serta waktu. Berbagi pengetahuan merupakan proses dimensi sosial yang kuat, sehingga pekerjaan pengetahuan akan lebih baik jika dikerjakan melalui situasi informal (Lilleoere & Holme Hansen, 2011). Sebagaimana yang diungkapkan oleh responden dalam sebuah penelitian yang mengatakan bahwa, setelah sekitar 60 menit berbincang bersama di *coffee*, pertemuan selanjutnya terus mengalami penambahan baik segi waktu, intensitas maupaun orangnya (Coradi, Heinzen, & Boutellier, 2015). Pertemuan di tempat informal, dan waktu luang seperti saat istirahat dapat meningkatkan kedekatan secara personal. Melakukan dialog dengan menggunakan pengetahuan yang ada dalam diri manusia, membutuhkan kedekatan dan kepercayaan, hal ini didapatkan dalam situasi kondisi informal (Lilleoere and Holme Hansen, 2011).

2. Eksternalisasi

Eksternalisasi merupakan proses konversi pengetahuan tacit pada pengetahuan eksplisit. Hislop (2009) menjelaskan bahwa proses eksternalisasi dilakukan dengan mengartikulasikan, mengkomunikasikan, dalam bentuk teks, gambar, pola model, konsep dan lain sebagainya. Dalam hal ini, pengetahuan yang ada pada alam pengetahuan manusia dituliskan pada media sehingga dapat terlihat secara fisik dan dapat dengan mudah dibaca lalu kemudian ditransfer pada orang lain. Misalnya, catatan rapat harian, catatan kelas diskusi atau sekedar memo.

Selain bertujuan untuk memudahkan berbagi pengetahuan, eksternalisasi juga akan bermanfaat untuk mengabadikan sebuah pengetahuan sehingga dapat secara terus-menerus dipelajari dari generasi ke generasi. Sebagaimana dikatakan oleh Smith (2001) terkait kurangnya eksternalisasi pengetahuan yang dibuktikan tidak terlalu banyaknya bukti fisik pengetahuan yang disampaikan oleh orang-orang terdahulu, padahal jika sejarah pengetahuan itu diproses menjadi pengetahuan eksplisit, maka pengetahuan tersebut akan abadi, mengalir tanpa henti, dan tak berujung.

3. Kombinasi

Dalam proses kombinasi, pengetahuan eksplisit dikonversikan pada pengetahuan eksplisit yang lainnya. Misalnya dokumen atau database, bisa juga evaluasi atau pembaruan terhadap *record*. Nonaka dan Toyama (2003) menjelaskan bahwa, pengetahuan eksplisit baik dari dalam maupun dari luar organisasi dikombinasikan, diedit, atau diproses menjadi pengetahuan eksplisit yang lebih kompleks dan tersintesis. Maka disitulah yang dimaksudkan dengan fase kombinasi.

Proses kombinasi dapat memperkuat pengetahuan dan juga melahirkan pengetahuan baru (Choi, 2012). Terdapat banyak ahli yang telah menyarankan bahwa proses kombinasi pengetahuan yang ada adalah proses kunci untuk penciptaan pengetahuan baru (Tsai & Wu, 2010)

4. Internalisasi

Internalisasi merupakan proses konversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan tacit. Pada tahap ini, individu membaca sebuah dokumen kemudian dipahami oleh individu. Proses membaca hingga menjadi sebuah pemahaman merupakan internalisasi yang terjadi pada diri individu. Menurut Hislop (2009, p.111) mengatakan bahwa dalam internalisasi, individu menyerap pengetahuan yang di dapatkannya, kemudian menggunakannya atau mengaplikasikannya pada pekerjaan sehari hari.

Keempat tahapan SECI, terus mengalami perputaran hingga menimbulkan sebuah penciptaan pengetahuan baru, dan begitu seterusnya.

2.1.2 Berbagi Pengetahuan Dari Perspektif Budaya

Berbagi pengetahuan merupakan kegiatan yang tidak mudah dilakukan (Ozalti, 2012). Hal ini dikarenakan, pada kegiatan berbagi pengetahuan melibatkan pengetahuan yang ada dalam diri manusia, sehingga pengetahuan tersebut bergantung pada bagaimana manusia membawanya. Keseluruhan hidup manusia beserta *best practice*-nya merupakan budaya. Sebagaimana dikatakan Keesing (1974) bahwa budaya adalah sistem (dari pola-pola tingkah laku yang diurungkan secara sosial) yang bekerja menghubungkan komunitas manusia dengan lingkungan ideologi mereka. Dalam "cara-hidup-komuniti" ini termasuklah teknologi dan bentuk organisasi Edinomi, pola-pola menetap, bentuk pengelompokan sosial dan organisasi politik, kepercayaan dan praktek keagamaan, dan seterusnya. Apa yang dilakukan manusia dalam kehidupan sehari-harinya adalah salah satu wujud budaya yang ada dalam masyarakat.

Ada tiga wujud kebudayaan menurut Koentjaraningrat (1979). Pertama wujud kebudayaan sebagai ide, gagasan, nilai, atau norma. Kedua wujud kebudayaan sebagai aktifitas atau pola tindakan manusia dalam masyarakat. Ketiga adalah wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.

Wujud budaya yang pertama berbentuk abstrak. Wujud budaya yang berbentuk abstrak ini dikarenakan wujud budaya terdapat pada alam pikiran masyarakat. Ide dan gagasan hidup bersama dalam suatu masyarakat merupakan

wujud budaya abstrak. Ide dan gagasan yang ada dalam masyarakat tidak terlepas dari ide gagasan satu sama lain yang disebut sistem. Koentjaraningrat mengemukakan bahwa kata 'adat' dalam bahasa Indonesia adalah kata yang sepadan untuk menggambarkan wujud kebudayaan pertama yang berupa ide atau gagasan ini. Sedangkan untuk bentuk jamaknya disebut dengan adat istiadat (1979).

Wujud kebudayaan yang kedua adalah sistem sosial (Koentjaraningrat, 1979). Sistem sosial dijelaskan Koentjaraningrat sebagai keseluruhan aktifitas manusia atau tindakan manusia dalam berinteraksi dengan manusia lainnya. Aktifitas-aktifitas yang dilakukan manusia satu dengan lainnya, akan membentuk pola-pola tertentu berdasarkan adat istiadat yang berlaku. Sistem sosial dapat dilihat dengan indra penglihatan, sehingga bentuk sistem sosial ini berwujud konkret.

Kemudian wujud ketiga kebudayaan disebut dengan kebudayaan fisik (Koentjaraningrat, 1979). Wujud kebudayaan ketiga ini bersifat konkret karena merupakan benda-benda dari segala hasil ciptaan, karya, tindakan, aktivitas, atau perbuatan manusia dalam masyarakat, misalnya artefak, dan bahasa.

Dari uraian di atas, wujud budaya yang ada di masyarakat dapat berupa bahasa yang digunakan, cara hidup, cara bertutur, sistem pemerintahan, model tempat tinggal, Nilai dan keyakinan. Praktek berbagi pengetahuan jika dilihat melalui perspektif budaya, maka, berbagi pengetahuan dapat menjadi sebuah cara bertutur, perilaku, sistem kehidupan dan bisa jadi sebuah nilai yang harus dipegang.

Dalam praktiknya, berbagi pengetahuan dari perspektif budaya mengandung nilai kepemimpinan, kepercayaan dan keterbukaan, serta kepedulian (Korgh, 2003; Lumbantobing, 2011)

1. Kepemimpinan

Nilai kepemimpinan dalam kegiatan berbagi pengetahuan sangatlah penting. Pemimpin merupakan syarat utama dan bersifat mandatori dalam pengimplementasian kegiatan berbagi pengetahuan (Lumbantobing, 2011). Dalam hal ini, pemimpin bisa berperan sebagai *role model*, penggerak, dan inisiator. Kepemimpinan juga membawa seperangkat sifat kemampuan

mempengaruhi orang lain dalam bertindak dan juga sekaligus bertindak sebagai agen perubahan (Gibson, 1997). Sehingga dalam praktik sehari-hari, pemimpin akan melakukan sesuatu yang tanpa tampak mempengaruhi orang lain dan selain itu, pemimpin juga harus mampu menciptakan dan membangun tradisi berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi. Hal ini tidaklah mudah, membutuhkan waktu yang cukup lama untuk membiasakan *Ninai-Ninai* baru dalam organisasi. Namun bukan berarti tidak mungkin untuk di implementasikan. Disinilah saatnya pemimpin bergerak, yakni dengan memberi contoh perilaku, keteladanan, dan monitoring secara berkelanjutan. Monitoring dilakukan untuk menjaga keberlanjutan program secara terus menerus.

Selain tindakan langsung dan monitoring, pemimpin juga harus menyediakan sumberdaya yang dalam kendalinya untuk membangun sistem berbagi pengetahuan. Pengalokasian sumberdaya ini bisa berbentuk personil, yang menangani dan mengelola kegiatan berbagi pengetahuan, infrastruktur berbagi pengetahuan, dan yang paling penting adalah peran pemimpin secara langsung dalam memulai maupun memonitoring kegiatan berbagi pengetahuan dalam organisasi.

2. Kepercayaan dan keterbukaan

Pondasi untuk kegiatan berbagi adalah “kepercayaan” (Lumbantobing, 2011). Kepercayaan antara karyawan dengan karyawan dan kepercayaan antar karyawan dengan perusahaan. Mereka yang melakukan berbagi informasi percaya akan posisinya jika melakukan berbagi informasi tidak akan merubah atau membahayakan suatu kondisi dan perusahaan juga harus memberikan toleran terhadap kegagalan yang mungkin terjadi.

Kepercayaan mengandung unsur bersandar pada kebenaran dan atau ketepatan dari seseorang. Terdapat 4 tingkatan kepercayaan (Ford, 2004) yakni :

a. Interpersonal trust

Kesediaan individu untuk membuka kerentanan kepada orang lain yang perilakunya tidak dapat ia kendalikan. Ketika seseorang percaya kepada seseorang, maka orang tersebut sangat mudah diserang, disudutkan atau dikritisi.

b. Group trust

Kesediaan seseorang untuk membukakan kelemahannya pada sebuah grup.

c. Organizational trust

Mengacu kepada kepercayaan karyawan terhadap tujuan dan pimpinan perusahaan, kemudian bermuara pada keyakinan bahwa tindakan perusahaan akan menguntungkan bagi karyawan.

d. Institutional trust

Terdapat rasa aman dan percaya terhadap lembaga. Kepercayaan berasal dari hukum, kebijakan dan regulasi organisasi mampu melindungi hak-hak individu.

Selain kepercayaan yang bersandar pada kebenaran dan atau ketepatan dari seseorang, kepercayaan juga bersandar pada keaslian pengetahuan yang ada pada organisasi tersebut. Keaslian pengetahuan dapat diperoleh dari ahli maupun sumber informasi kredibel lainnya seperti buku panduan.

"keaslian" merupakan aset penting dalam berbagi pengetahuan. Keaslian memiliki arti pengetahuan yang sah yang dibagikan secara langsung dari sumbernya. Keaslian dapat dipastikan melalui, akurasi, validitas, dan reliabilitas. Misalnya seorang ahli atau master di bidang tertentu. Dia merupakan sumber pengetahuan yang sah dan asli. Kegiatan magang merupakan salah satu contoh kegiatan yang dapat mengamati keaslian pengetahuan dari tangan sang ahli. Keakuratan dari berbagi pengetahuan tergantung pada bagaimana individu dapat menyerap dan menggali setiap detail pengetahuan dan pekerjaan sang ahli. Validitas, mengacu pada kemampuan individu untuk menilai, mengamati, menginterpretasi, dan memahami sendiri dari apa yang telah diberikan oleh sang ahli. Validitas juga mengacu pada sejauh mana pengetahuan yang telah didapatkan dapat digunakan untuk pengetahuan lainnya dan dalam jangka waktu berapa lama pengetahuan tersebut masih dapat digunakan. Pengetahuan yang *reliable* memungkinkan individu untuk menyelesaikan tugas berulang secara baik.

Jika kepedulian merupakan nilai sosial yang membuat orang mau berbagi pengetahuannya, maka dalam hal keaslian, orang mencari tahu pengetahuan yang valid dan asli, tapi karena berbagi adalah masalah tindakan kolektif, orang akan membuat pengetahuan ini dapat diandalkan dengan menggunakannya.

Dalam kegiatan berbagi, mensyaratkan sebuah tanda-tanda tentang perilaku dan mengasumsikan akan konten pengetahuan yang asli, akurat, valid dan *reliable*. Semua itu dapat diperoleh dari pengalaman dan yang pada gilirannya, mereka yang memiliki pengalaman harus mau berbagi apa yang mereka alami dengan sistem baru.

Kepercayaan merupakan modal utama dalam berbagi pengetahuan. Tanpa adanya kepercayaan, maka dapat dipastikan kegiatan berbagi pengetahuan akan mengalami hambatan-hambatannya. Untuk membangun sebuah kepercayaan membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Kepercayaan dihasilkan dari interaksi secara terus menerus antar individu sehingga dengan berjalannya waktu, baru akan mampu menumbuhkan kepercayaan antar individu. Kepercayaan akan tumbuh diiringi dengan adanya pembuktian bahwa apa yang telah disepakati dilaksanakan dengan sesuai.

Selain kepercayaan, terdapat juga keterbukaan. Budaya keterbukaan, belum sepenuhnya dimiliki oleh masyarakat Indonesia. Hal ini dapat dinilai melalui kejadian yang ada di forum saat terdapat individu yang memiliki sifat terbuka sering kali dinilai sok pintar. Untuk mengatasi hal ini, tidak cukup dilakukan melalui brainstorming namun lebih pada pembentukan kelompok kecil 3 – 5 orang dan dilakukan di tempat yang informal serta enjoy seperti di dalam café.

3. Kepedulian

Kepedulian adalah sebuah Nilai sosial dalam hubungan manusia, yang melibatkan dimensi kepercayaan, rasa empati, akses untuk membantu, dan kelonggaran dalam penilaian, serta kemudian sejauh mana ke empat dimensi tersebut saling berinteraksi dalam komunitas (Korh,2003). Dalam kepedulian pada orang lain, sebuah kepedulian dapat memberikan informasi dan dukungan untuk pengetahuan yang berharga, pelaksanaan tugas, mengintegrasikan seseorang secara sosial, memberikan bimbingan, meningkatkan ikatan sosial, serta membantu untuk memilih apa output kinerja yang akan disajikan ke peserta. Satu-satunya persyaratan tentang kepedulian yang menjadi norma sosial adalah saat lebih dari satu orang melakukan kepedulian, dimana hal tersebut dilakukan karena mereka telah merasakan manfaat dari hal tersebut.

Berikut ini merupakan dimensi kepedulian dan bagaimana kepedulian berhubungan dengan berbagi pengetahuan (Korgh,2003).

- Pertama, semakin banyak individu percaya satu sama lain untuk berbagi pengetahuan, maka semakin rendah biaya sosial.
- Kedua, terdapat kelonggaran yang lebih dalam penilaian pengetahuan, pengalaman dan perilaku orang lain yang akan membawa kemungkinan lebih besar pada keberagaman kepentingan antara afiliasi di masyarakat.
- Ketiga, Empati aktif. komponen empati aktif dari kepedulian adalah upaya untuk "menempatkan diri pada posisi orang lain" memahami situasi tertentu, kepentingan, tingkat keterampilan, keberhasilan, kegagalan, peluang, dan masalah orang lain. "empati aktif" adalah upaya proaktif antara individu maupun kelompok untuk memahami kepentingan orang lain. Hal ini memungkinkan akan terjadi dalam waktu yang cukup lama dan dengan demikian harus membawa dampak pembelajaran positif dan penggunaan isyarat yang diperlukan untuk berbagi pengetahuan tacit.
- Keempat, kepedulian yang ada juga harus berkembang menjadi "nyata dan bantuan yang nyata" Dalam hubungan antara sang ahli dengan penimba ilmu, misalnya, sang ahli akan mengajarkan desain alat, cara menggunakan alat, bagaimana mempertahankan alat, di mana untuk mendapatkan alat, dan sebagainya.

Sebagai norma sosial, kepedulian membantu perilaku para individu pada satu organisasi yang luas, di mana diharapkan berbagi pengetahuan tidak hanya sebagai ritual saja namun dapat berperan secara mendalam hingga teraplikasikan dalam perilaku.

Ketika organisasi menunjukkan kepercayaan yang kuat, empati aktif terhadap satu sama lain, kecenderungan yang kuat untuk membantu, serta kelonggaran dalam penilaian, maka akan membawa dampak positif pada kepuasan individu. Kepedulian dapat membantu stabilitas evolusi untuk masyarakat yang bertahan dengan berbagi pengetahuan sebagai sumberdayanya (Korgh,2003)

Selain itu, kegiatan berbagi pengetahuan juga mengandung sistem sosial. seperti : Promosi Kegiatan Berbagi Pengetahuan, Perusahaan Menghargai Pengetahuan, dan Perusahaan Memiliki Struktur Organisasi yang Supportif (Lumbantobing, 2011)

1. Promosi Kegiatan Berbagi Pengetahuan

Kegiatan berbagi pengetahuan membutuhkan partisipasi dan peran serta semua elemen yang ada di organisasi. Seperti peserta, kontributor, media, dan tersedianya orang yang memfasilitasi berbagi pengetahuan itu sendiri. Semua elemen tersebut diintegrasikan dalam kepercayaan. Selain itu untuk mendorong adanya kegiatan berbagi pengetahuan dapat dilakukan dengan menghargai berbagi pengetahuan melalui penghargaan. Kegiatan berbagi pengetahuan tidak hanya dilakukan dari penghargaan yang diberikan namun juga sistem yang baik dan mendukung kegiatan, yang tentu sangat berpengaruh terhadap kelancaran dan kemauan individu untuk berbagi pengetahuan.

Dalam hal ini Lumbantobing (2011, p.47) menjelaskan beberapa poin penting dalam mempromosikan berbagi pengetahuan :

➤ Reward

Penghargaan atau insentif dapat menumbuhkan semangat dalam berbagi pengetahuan. Penghargaan dapat berupa penghargaan langsung yang bersifat *financial* dan *non financial*. Terdapat juga penghargaan yang bersifat implisit yakni rasa aman dalam melakukan berbagi pengetahuan. Rasa aman merupakan harga mutlak untuk menjamin terus berlangsungnya kegiatan berbagi pengetahuan, karena terdapat jaminan keamanan dalam menyampaikan pengetahuan.

➤ Fasilitator

Fasilitator adalah bagian yang digunakan untuk menggerakkan interaksi antar anggota. Fasilitator inilah yang menghubungi kontributor, mengundang peserta, mengelola pemberian reward, mengelola media dan mengelola hasil dari kegiatan berbagi pengetahuan. Untuk mengelola hasil berbagi pengetahuan, fasilitator dapat menggunakan para ahli atau manager jika terdapat materi yang dirasa kurang menguasai. Menjadi fasilitator bukanlah hal yang mudah, namun dapat dilatih, karena menjadi fasilitator harus mampu

menghidupkan proses berbagai pengetahuan, memotivasi, menggerakkan dan memiliki pengetahuan serta wawasan.

➤ Media

Elemen selanjutnya yang dapat menjadi stimulan budaya adalah tersedianya media. Media dalam berbagai pengetahuan dapat berupa media virtual maupun media secara langsung. Bisa juga melalui media formal maupun informal. Media formal adalah kegiatan berbagai yang dilakukan dalam acara yang terstruktur dan terencana dengan baik seperti seminar, *talkshow*, dan atau dalam forum-forum diskusi. Sedangkan media informal adalah kegiatan berbagai yang kapan saja dan dimana saja bisa langsung saja dilakukan, misalnya saat bertemu di *coffe* dsb. Media disini diharapkan dapat mengakomodir berbagai latar dan perbedaan minat di kalangan individu dalam berbagai pengetahuan.

Ketiga poin tersebut, diintegrasikan oleh adanya kepercayaan. Kepercayaan tidak dapat dibangun secara instan. Butuh waktu, upaya dan membuka kesempatan seluas luasnya supaya karyawan dapat berinteraksi serta berkomunikasi. Meski dalam ketiga poin diatas tidak disebutkan secara langsung bagaimana peran manager, manager tetap menjadi pioner dalam kesuksesan kegiatan berbagai pengetahuan.

2. Perusahaan Menghargai Pengetahuan

perusahaan yang mengapresiasi pengetahuan adalah perusahaan yang menghargai kegiatan berbagai pengetahuan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana perusahaan mengapresiasi terhadap penciptaan pengetahuan yang terjadi di lingkungan perusahaan. Selain itu, penghargaan pengetahuan oleh perusahaan dapat juga melalui penciptaan sistem dan prosedur yang apresiatif terhadap inovasi dan proses pembelajaran baik formal maupun informal. Sistem dan prosedur yang jelas juga dengan jaminan akan keselamatan dalam kegiatan berbagai pengetahuan merupakan bentuk bagaimana perusahaan menghargai sebuah pengetahuan yang ada. terdapat sebuah contoh, yakni tentang kebiasaan membaca dalam kantor. Tidak semua kantor memandang membaca buku merupakan bukan kegiatan kerja, dampaknya, para karyawan membaca buku di luar jam kantor dan bukan mengenai hal-hal yang mendukung pekerjaannya.

Perusahaan yang menghargai pengetahuan, akan menciptakan peluang untuk berbagi pengetahuan, baik secara kelompok maupun lingkungan kerja. Mengenai praktek manajemen pengetahuan, Cara populer yang memfasilitasi berbagi pengetahuan di banyak organisasi adalah "pameran teknik berbagi" atau "pameran pengetahuan". Pameran semacam ini adalah pameran besar yang biasanya diselenggarakan selama beberapa hari di mana tim penelitian, tim engineering, kelompok teknis, dll, dapat menunjukkan informasi tentang proyek-proyek mereka, baik di bidang keahlian, juga kegiatan teknis. Melalui pameran ini, organisasi memperbesar peluang untuk berbagi pengetahuan, juga berkontribusi terhadap stabilitas evolusi dari komunitas, dimana hubungan sosial diperkuat dan yang baru diciptakan. Namun, terlepas dari peluang berlimpah yang ditemukan dalam pameran tersebut, terdapat ketidakjelasan individu dalam mengkoordinasikan berbagi pengetahuan untuk dapat mengaktifkan kegiatan berbagi, maka harus dimulai dan dilakuakn secara evolusif, hal ini dapat menempatkan norma-norma sosial yang ada di tempat yang tepat.

MacKenzie (1998, dalam Korgh, 2003 p. 380) dalam studinya tentang transfer pengetahuan tacit mengatakan bahwa untuk kegiatan berbagi pengetahuan pada waktu dan tempat tertentu, semua yang diperlukan adalah sebuah isyarat. Isyarat ini merupakan sebuah stimulus persepsi dan petunjuk tentang bagaimana berperilaku dalam situasi tertentu. Orang akan mengirinkan dan menafsirkan isyarat kapan, di mana dan bagaimana berbagi pengetahuan yang sesuai. Sebuah sistem isyarat memungkinkan berbagi pengetahuan dalam kelompok untuk terus dilakukan tanpa gangguan. Hal ini memungkinkan individu untuk mengkoordinasikan dan merealisasi kepentingan mereka pada waktu serta tempat tertentu. Secara khusus, sistem isyarat merupakan panduan berbagi pengetahuan tacit karena mempengaruhi tingkat, waktu, dan jenis interaksi yang diperlukan saat berbagi.

Dalam rangka untuk mempertahankan kegiatan berbagi pengetahuan, perusahaan dapat mengandalkan sistem isyarat dan improvisasi, serta perilaku rutin. Dalam hal ini, perusahaan dapat mencoba membuat sebuah rutinitas untuk berbagi pengetahuan sendiri dan memastikan semua orang dapat terlibat di

dalamnya. Kegiatan seperti ini, mungkin membutuhkan biaya yang cukup mahal, karena memerlukan identifikasi dan kesadaran pada anggota. Sebuah komunitas besar akan memiliki banyak isyarat, upaya lebih, dalam berbagi secara spontan dan banyak rutinitas yang melayani kepentingan individu.

Memantau *free-riding* dalam kegiatan berbagi pengetahuan merupakan hal yang sangat penting, karena dari sini akan dapat terlihat bagaimana kemampuan *free-riding* dalam mempertahankan berbagi pengetahuan. konteks *free-riding on knowledge* di sini adalah satu individu yang belajar, sementara ia menyembunyikan proses pembelajarannya dari seseorang yang memberi pengetahuan. Terdapat beberapa solusi untuk masalah *free-riding* yang telah diusulkan, yakni dengan penciptaan dan penyebaran insentif-selektif.

Insentif-selektif bisa berupa materi seperti membayar denda saat tidak berpartisipasi, tetapi insentif-selektif ini juga dapat menjadi non-materi. Seperti yang telah di jelaskan pada poin *Reward*, terutama pada berbagi pengetahuan “tacit”, ketertarikan individu tidak dapat dimotivasi hanya dari sarana eksternal saja dan tidak ada jaminan yang dapat meyakinkan tentang keefektifan serta efisiensi dari berbagi pengetahuan tacit. Upaya pemantauan selektif individu lebih mudah dilakukan dalam kelompok kecil di mana orang bertemu dan berkomunikasi secara tatap muka. Insentif-selektif merupakan hal yang positif (dapat memeperkuat perilaku) atau bisa jadi negatif (perilaku berubah) dan mereka diarahkan tidak pada kelompok secara keseluruhan, tetapi untuk setiap individu di dalamnya.

Dalam kelompok yang lebih besar, peluang berbagi pengetahuan cenderung kurang kuat. Oleh karena itu, Nilai dapat turun sejalan dengan meningkatnya ukuran masyarakat. Hal ini berdampak pada partisipasi setiap individu dalam berbagi pengetahuan. Dalam kelompok yang besar, individu – individu akan cenderung diabaikan. Selain itu, besarnya jumlah anggota di dalam, membuat semakin besarnya biaya operasiaonal yang pada akhirnya tidak sebanding dengan kegiatan atau hasil dari berbagi pengetahuan.

3. Perusahaan Memiliki Struktur Organisasi yang Supportif

Struktur organisasi merupakan representasi dari kegiatan organisasi serta alur informasi yang ada di suatu perusahaan. Terdapat dua tipe struktur organisasi. Struktur organisasi dengan tipe hirarkis. Struktur organisasi hirarkis, dinilai kurang sesuai dengan kegiatan berbagi pengetahuan yang menekankan distribusi pengetahuan mengalir secara datar menuju satu titik personal yang membutuhkannya tanpa mengenal jabatan dan posisinya. Struktur hirarkis dinilai akan membuat aliran pengetahuan menjadi lebih lama dan panjang. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan dapat membentuk komunitas-komunitas dalam lingkungan kerja.

2.2 Komunitas

Komunitas dapat mendukung kegiatan berbagi pengetahuan (Korh, 2003). Istilah "komunitas" dapat diturunkan dari premis sosiologis klasik bahwa komunitas merupakan orang-orang yang memiliki ikatan sosial melalui norma-norma, tradisi, identitas, dan solidaritas (Korh, 2003). Dengan komunikasi yang intens dan berkelanjutan, anggota mengembangkan "rasa" dan "identitas" bersama (Korh, 2003). Lebih lanjut Korh (2003) menjelaskan bahwa "Rasa" ini merupakan rasa yang mendalam tentang sebuah identitas, tradisi, solidaritas, dan lama-lama melahirkan komitmen yang mengikat di antara anggota untuk memobilisasi perubahan sosial dalam skala besar. Poin paling penting dari sebuah komunitas adalah bagaimana orang-orang berlatih bekerjasama mengembangkan identitas bersama yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Identitas bersama dan praktek kerja memungkinkan terjadinya kegiatan saling belajar dan memunculkan solidaritas. Belajar dan berbagi pengetahuan adalah kegiatan sentral dalam komunitas tersebut.

Pada komunitas, terdapat sebuah aliran yang menarik yang menghubungkan "imajinasi komunitas". Di sini, seseorang "mengimajinasikan kesatuan" dengan orang yang pernah mereka temui atau mereka lihat. Pondasi dari solidaritas ini adalah satu set efektifitas dan konstruksi sosial yang di transmisikan secara sederhana, seperti bidang keahlian atau kebangsaan. Dengan adanya komunitas, mereka membayangkan bisa menjadi kuat dalam hal besar dan

perubahan sosial (Anderson, 1983; Calhoun, 1991 dalam Korgh, 2003 p. 377). Dalam studi kasus berbagi pengetahuan pada sebuah komunitas, telah dilakukan observasi bahwa orang cenderung mengidentifikasi kelompok-kelompok yang serupa dengan keahliannya. Meskipun mereka tidak pernah bertemu secara langsung. Identifikasi ini, pada gilirannya, berdampak positif pada perilaku kebiasaan menolong pada organisasi lain tanpa batas. Sebuah komunitas praktis memiliki karakteristik : memiliki anggota yang berbagi aktivitas kerja dan saling terlibat, bekerja sama selama periode waktu tertentu, mengembangkan identitas bersama, bahasa, artefak, norma serta nilai.

Melihat komunitas memungkinkan memberikan keadaan kondusif untuk berbagi pengetahuan, maka dapat dikatakan bahwa komunitas merupakan inkubator dalam berbagi pengetahuan. Tylor dan Singleton mengatakan bahwa pada komunitas merupakan sebuah kebutuhan kolektif yang tinggi, maka individu-individu didalamnya dapat menurunkan biaya transaksi sosial : Pertama, anggota dari komunitas memiliki akses mudah ke informasi tentang pengetahuan orang lain .Kedua adalah, biaya tawar dapat menjadi lebih rendah dalam sebuah komunitas karena terdapat kepercayaan, preferensi, dan kepentingan bersama. Ketiga, tingkat kepentingan bersama, harapan interaksi terus menerus, berhubungan secara langsung, dan beragamnya individu, dapat mengurangi biaya monitoring serta kepatuhan dalam melaksanakan berbagi pengetahuan (Korgh, 2003).

Adanya sebuah komunitas dengan tindakan kolektif, dapat mengurangi biaya dan tenaga dalam melakukan berbagi pengetahuan. Dengan adanya atmosfer yang membentuk sebuah gerakan kolektif berdasar kesamaan atau kepentingan bersama, individu-individu dengan sendirinya akan melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Oleh karena itu “komunitas” dapat menjAhmad“inkubator” dalam berbagi pengetahaun.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode interpretatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mencari makna, pemahaman, pengertian tentang suatu fenomena, kejadian, maupun kehidupan manusia dengan terlibat langsung maupun tidak langsung dalam *setting* yang diteliti, kontekstual, dan menyeluruh (Yusuf, 2015). Instrumen penelitian pada penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri sehingga peneliti harus memiliki pengetahuan yang luas mengenai topik yang dipilih agar peka dalam melihat fenomena yang ada sehingga mampu mengambil makna yang muncul selama penelitian baik yang terlihat secara kasat mata maupun yang tidak.

Metode interpretatif digunakan peneliti untuk melihat dan menginterpretasikan makna yang bersumber dari data yang telah dikumpulkan. Data yang dikumpulkan adalah proses berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Selanjutnya, dari data yang terkumpul tersebut akan diinterpretasi nilai dan makna pada proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Hal ini dilakukan sesuai dengan instrumen penelitian kualitatif yang berkaitan erat dengan aktivitas serta pandangan seseorang atau kelompok maupun masyarakat yang diteliti.

3.2 Informan

Lokasi Penelitian berada langsung di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute yang terletak di Jalan Malabar No. 22 Bogor Jawa Barat. Di sana merupakan pusat kegiatan berbagi pengetahuan bagi para pegiat Sajogyo Institute.

Adapun cara penentuan informan yang akan diteliti. Informan yang diteliti di sini adalah orang-orang yang mengalami secara langsung proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Dengan demikian, diharapkan dapat mengungkap secara langsung proses berbagi pengetahuan yang telah dilakukan secara bertahun-tahun. Dalam penelitian ini, metode penentuan

informan menggunakan metode *Purposive Sampling*, yakni menentukan informan berdasar alasan tertentu. Adapun kriteria informan pada penelitian ini adalah pegiat generasi tua yang pernah mengalami pembelajaran langsung dengan Prof. Sajogyo hingga saat ini dan pegiat generasi baru adalah generasi yang tidak mengalami pembelajaran secara langsung dengan Prof. Sajogyo, namun telah memiliki pengalaman turun lapang hingga menulis laporan penelitiannya.

Dengan menggunakan metode *Purposive Sampling*, diharapkan, mampu mengungkap proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Adapun informan dalam penelitian dengan nama yang disamarkan, yaitu :

No	Nama	Pendidikan	Tugas Utama
1	Edi	S2	Memimpin lembaga dan pemateri tentang tradisi pemikiran dan keilmua Sajogyo Institute
2	Sandi	S1	Mengelola kegiatan diskusi dan penelitian pegiat
3	Andika	S2	Mengelola kebutuhan rumah tangga lembaga dan memiliki fokus bidang penelitian kajian kemiskinan
4	Ahmad	S2	Mengelola Pengetahuan Lembaga
5	Nina	S1	Mengelola pengetahuan pada lingkaran belajar perempuan
6	Dedi	S1	Melakukan penelitian dan kegiatan bersama masyarakat

Tabel 3.1 Data Informan

3.3 Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan teknik yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan hal hal yang relevan

dengan data yang dibutuhkan (Patilima, 2007). Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu : Wawancara, Observasi dan Dokumen.

1. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan dengan melihat obyek dari segi nonverbal. Seperti bagaimana perilaku dan kondisi selama berbagi pengetahuan berlangsung. Pada penelitian ini akan menggunakan observasi *non-participation observer* di mana, pengamat (peneliti) tidak terlibat langsung dalam kegiatan kelompok, atau dapat dikatakan pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan yang diamatinya (Yusuf, 2015).

Observasi dilakukan pada 2 poin. Pertama, peneliti akan melakukan pengamatan situasi selama kegiatan berbagi pengetahuan berlangsung. kegiatan ini akan mengamati bagaimana pemateri memberikan sosialisasi, bagaimana peserta menanggapi dan bagaimana keduanya saling berdialog dalam kegiatan berbagi pengetahuan. Kedua, peneliti juga akan melakukan pengamatan pada lingkungan sekitar, lebih tepatnya, lingkungan, benda-benda seperti kelengkapan yang digunakan dalam berbagi pengetahuan, dan benda-benda yang terpasang di sekitar lokasi penelitian.

Observasi terbagi atas dua tahap yakni tahap awal dan tahap lanjutan. Observasi tahap awal telah dilakukan pada Januari 2016, dan Februari 2016, sedangkan observasi tahap lanjutan dilakukan mulai dari April 2016 hingga Mei 2016. Observasi awal mengenai pengenalan secara umum kegiatan berbagi pengetahuan dan suasana diskusi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Kemudian, Observasi lanjutan dilakukan dengan mengikuti program diskusi dan mengamati kegiatan sehari-hari di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Selama observasi, akan dilakukan pengambilan foto dan rekam suara untuk mempertajam analisis penelitian.

2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung (Yusuf, 2015).

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik wawancara terencana-tidak terstruktur. Dalam hal ini, pewawancara mempersiapkan / merencanakan wawancara dengan mantap, namun tidak menggunakan format dan urutan yang baku (Yusuf, 2015). Teknik wawancara ini dipilih karena akan lebih mampu mengungkap dan menggali secara “luwes” dan mendalam terkait informasi yang ada pada individu.

Hasil rekaman wawancara selanjutnya dibuatkan versi tertulis berupa transkrip wawancara. Proses wawancara dilakukan secara bertahap dan bersamaan dengan proses observasi untuk memudahkan peneliti dalam pengambilan data. Setelah dilakukan proses wawancara, maka tahap selanjutnya adalah verifikasi data wawancara dan pengamatan lapangan. Verifikasi data wawancara dilakukan setelah proses wawancara dengan informan sehingga data yang terkumpul semakin matang dan valid.

Wawancara pertama kali dilakukan dengan salah satu staf manager pengelolaan pengetahuan Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Pada wawancara tahap pertama ini lebih membahas mengenai kegiatan umum yang dilakukan saat berbagi pengetahuan berlangsung.

3. Analisis Dokumen

Kemudian, Analisis dokumen. Analisis dokumen merupakan kegiatan pengumpulan data dokumen berupa tulisan, catatan, buku karya hasil penelitian, bisa juga buku terkait biografi Prof. Sajogyo, buku pemikiran Prof. Sajogyo, artikel prof. Sajogyo, hasil penelitian pegiat yang dibukukan, gambar foto kegiatan diskusi, rekaman diskusi dan juga video selama kegiatan diskusi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.

3.4 Analisis Data

Tahapan selanjutnya setelah melakukan pengumpulan data adalah analisis data. Menurut Creswell (2015) analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahap, yaitu dimulai dengan mengorganisasikan data, pengodean dan menyajikan. Sebelum mengorganisasikan data, terlebih dahulu dilakukan proses alih media hasil wawancara dari audio ke dalam bentuk teks, yang lazim disebut dengan proses transkrip. Kemudian data (transkrip, foto, atau gambar) diorganisasikan dan selanjutnya dilakukan reduksi data melalui pengodean.

Pada tahap reduksi data ini, dilakukan analisis yang mendetail melalui proses pengkodean (*Coding*) data. Pengkodean merupakan proses mereduksi data menjadi segmen yang bermakna dan memberi nama untuk segmen tersebut (Creswell, 2015). Kemudian, hasil pengodean dikombinasikan menjadi kategori atau tema yang lebih luas.

Tahapan selanjutnya adalah penyajian data melalui pembahasan. Dimana, hasil pengodean yang dikombinasikan menjadi kategori atau tema yang lebih luas tersebut akan memberikan pemahaman apa yang terjadi dalam penelitian yang sedang dilakukan. Topik dengan kode yang sama dikelompokkan dengan topik yang sama. Sehingga akan terlihat satu fenomena yang terjadi dilapangan terkait topik tersebut. Hal ini lah yang kemudian dideskripsikan dan dianalisis ke dalam pembahasan. Selain itu, pengodean yang ada dalam satu topik, dapat memudahkan pengerjaan interpretasi data.

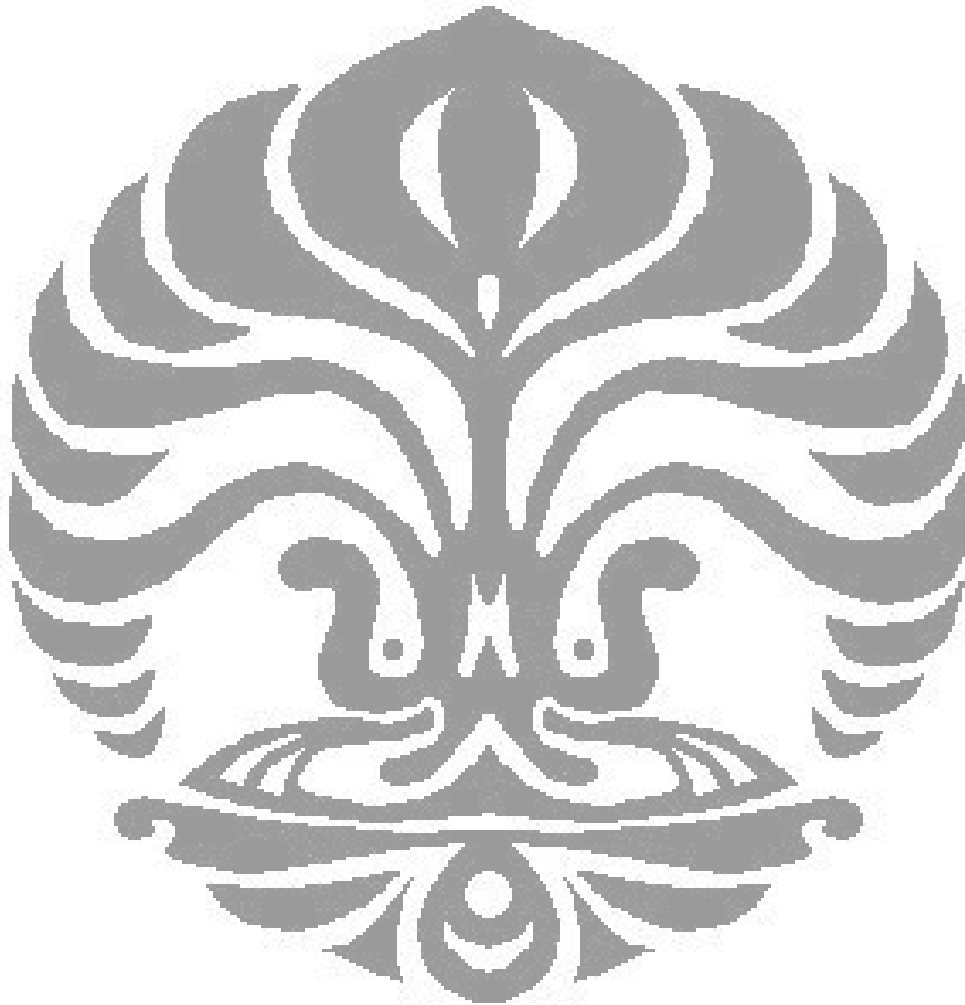
3.5 Interpretasi Data

Proses selanjutnya adalah interpretasi data. Interpretasi data dilakukan dengan membandingkan fakta yang muncul dari data yang telah dikumpulkan, teori yang ada dan pengalaman serta pandangan selama melakukan penelitian. Langkah berikutnya setelah melakukan analisis data dan interpretasi data maka dilanjutkan dengan menuliskan laporan penelitian. Berikut ini gambaran proses analisis dan interpretasi data penelitian :

DATA LAPANGAN	PROSES BERBAGI PENGETAHUAN	INTERPRETASI (Nilai dan Makna)
Observasi Wawancara Analisis Dokumen	<i>Socialization</i> (Sosialisasi)	Hasil Interpretasi
	<i>Externalization</i> (Eksternalisasi)	
	<i>Combination</i> (Kombinasi)	
	<i>Internalization</i> (Internalisasi)	

Tabel 3.2 Analisis dan Interpretasi Data Penelitian

Dimulai dengan pengumpulan data, kemudian dilakukan pengkodean menjadi empat tahap berbagi pengetahuan. Selanjutnya dilakukan analisis dan interpretasi untuk memahami makna serta nilai yang terkandung dalam data penelitian tersebut.



BAB 4

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Profil Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo

Kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee menempati wakaf rumah almarhum Prof. Sajogyo yang berlokasi di Jalan Malabar Nomor 22, Kel. Babakan, Kec. Bogor Tengah, Jawa Barat. Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee adalah Pusat Studi dan Dokumentasi Agraria Indonesia. Lembaga yang didirikan pada tanggal 10 Maret 2005 ini memiliki fokus kerja pada produksi pengetahuan bidang agraria, kemiskinan dan pedesaan melalui penelitian, penerbitan karya intelektual, digitalisasi karya – karya intelektual, advokasi kebijakan dan pendidikan yang dikemas dalam program Lingkaran Belajar Agraria (LIBRA) dan Lingkaran Belajar Kemiskinan (LIBSKIN). Kemudian, pada tahun 2015, Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo melahirkan lingkaran belajar perempuan yang berfokus pada perempuan dan agraria.

Sajogyo Institutee hadir dalam merawat dan menghidupkan kultur keilmuan (utamanya) Prof. Sajogyo dan tiga koleganya, Prof. Pujiwati Sajogyo, Prof. S.M.P. Tjondronegoro, dan Dr. Gunawan Wiradi. Sebagian besar para pemikir dan pegiat berasal dari lintas disiplin. Mereka adalah murid dari almarhum Prof. Sajogyo, yang merupakan guru besar di IPB sekaligus peletak dasar ilmu sosiologi pedesaan di Indonesia.

Prof. Sajogyo adalah Bapak Sosiologi Pedesaan Indonesia yang terlahir dengan nama Sri Kusumo Kampto Utomo di Karanganyar, Kebumen, 21 Mei 1926. Beliau turut meletakkan dasar-dasar studi sosial-Edinomi pedesaan di Indonesia. Semasa hidupnya, Prof. Dr. Ir. Sajogyo tumbuh, dan menjAhmadpemimpin studi agraria Indonesia, dimulai dari kampus IPB, hingga menjAhmadRektor IPB pada tahun 1964.



Gambar 4.1 Prof. Dr. Ir. Sajogyo

Gambar 4.1, adalah foto Prof. Sajogyo. Foto tersebut diambil pada tahun 2010, berlokasi di halaman rumah. Selama hidupnya, Prof. Sajogyo mendedikasikan dirinya untuk pengembangan ilmu Edisiologi agraria yang berfokus pada perubahan sosial di masyarakat terkecil. Hal ini terlihat dari beberapa karya dan sumbangsih pemikiran dalam menunjang kebijakan serta risetnya yang berfokus pada perubahan sosial rakyat cilik.

Dalam kesehariannya, Prof. Sajogyo tinggal bersama istri dan anak-anak ideologisnya. Anak-anak ideologis tersebut adalah mahasiswa-mahasiswa yang sedang “nyantri” mempelajari bidang Edisiologi pedesaan. Mahasiswa tersebut tidur di ruang belakang, kadang juga di teras belakang. Kemudian setiap pagi, Prof. Sajogyo membangunkan mereka, menyiapkan makanan di meja makan yang sama dengan beliau dan mengajak sarapan pagi. Kebiasaan Prof. Sajogyo yang seperti itu, mampu menghapus jarak usia yang terpaut jauh antara beliau dan mahasiswa, sehingga, mampu menciptakan kedekatan dan kesetaraan.

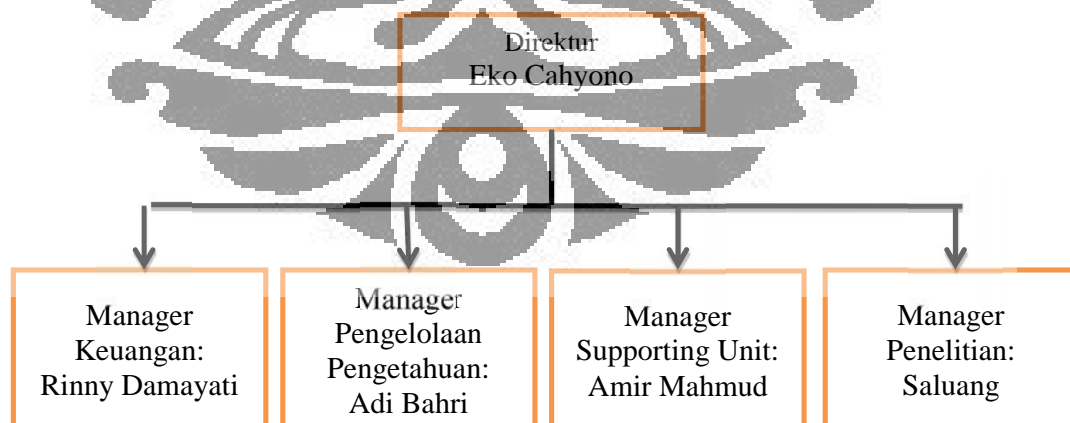
Menu sarapan pagi Prof. Sajogyo adalah pisang. Pisang merupakan pengganti nasi. Bahwa makan pagi tidak harus dengan nasi. Pisang mengandung glukosa yang tinggi dan mudah berubah menjadi energi serta tidak mudah membuat mengantuk. Keseharian Prof. Sajogyo tidak terlepas dari pengetahuan yang disampaikan kepada mahasiswanya. Ketika Prof. Sajogyo mengatkan cinta tempe, maka, dalam makan sehari-hari, beliau memberi mahasiswanya tempe, dan menyajikan tempe. Ketika dalam kegiatan diskusi beliau menyampaikan “kita

harus bersih politik”, beliau membuktikan dengan praktik dalam kehidupannya. Hal-hal tersebut yang membuat profil Prof. Sajogyo sangat kuat.

Kemudian, ketika ada mahasiswa baru yang datang berguru kepada Prof. Sajogyo, maka Prof. Sajogyo mendatangi mahasiswa tersebut dan mengajak berdiskusi terkait bagaimana rencana masa depan mahasiswa tersebut dan memberi arahan-arahan. Sebagaimana yang terjadi dpada mahasiswa A yang memiliki keahlian dalam assessment, kemudian Prof. Sajogyo memberikan arahan untuk tidak menjadi assessment politik.

Kegiatan diskusi sehari-hari dilakukan oleh Prof. Sajogyo bersama dengan mahasiswanya. Kegiatan diskusi dilakukan dengan sangat cair. Prof. Sajogyo dengan segenap kerendah hatian-nya mendengarkan setiap pendapat muridnya dan kemudian menanggapi. Tidak jarang dalam kegiatan diskusi, terjadi perdebatan sengit. Namun hal ini menjadi hal yang biasa karena kedekatan yang terjalin diantara mereka.

Pada lingkup kehidupan organisasi, Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute memiliki 4 komponen utama, yaitu pembina, staf, ahli, dan pegiat. Pembina adalah orang-orang yang memberi arahan terkait perkembangan lembaga. Kemudian staf merupakan orang-orang yang bekerja mengurus administrasi penelitian dan rumah tangga lembaga. Selanjutnya, ahli adalah pematery dalam kegiatan diskusi. Dan pegiat merupakan aktivis yang melakukan penelitian.



Gambar 4.2 Struktur organisasi Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute

Gambar 4.2 adalah struktur organisasi yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Mereka yang berada di tataran struktur organisasi

adalah pengurus organisasi mulai dari rumah tangga organisasi hingga program. Selain menempati jabatan tersebut, para staf juga memiliki fokus bidang kajian masing-masing. Misalnya Amir Mahmud memiliki fokus kajian bidang kemiskinan. Suasana kerja dan kegiatan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dinilai cukup terbuka dan fleksibel namun tetap bertanggung jawab. Hal ini terlihat selama proses observasi berlangsung, yaitu setiap staf dapat pada jam berapapun masuk kantor, asal mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat. Kegiatan diskusi dapat diikuti oleh siapapun yang ingin belajar, termasuk para staf.

Adapun suasana berbagi pengetahuan yang dapat dilihat melalui gambaran area Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Terdapat dua bangunan inti, yaitu bangunan utama (B) dan kantor administrasi (C). Selain itu, terdapat teras yang biasanya digunakan untuk diskusi sore antar pegiat (A). Gambar 4.3 adalah gambar Bangunan utama, kantor administrasi dan halaman rumah Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo institute:



Gambar 4.3 Rumah Utama, Kantor administrasi dan Halaman

Bangunan utama adalah bangunan rumah Prof. Sajogyo yang terdiri dari kamar tidur pegiat, ruang manajer penelitian, dapur, ruang berbagi pengetahuan formal, dan ruang berbagi pengetahuan informal.



Gambar 4.4 Ruang diskusi Formal

Gambar 4.4 adalah ruang diskusi formal. Pada ruang diskusi formal, terdapat perlengkapan yang mendukung kegiatan berbagi pengetahuan. Perlengkapan tersebut adalah pertama, tatanan meja-kursi diskusi yang saling berhadapan membentuk huruf U, sehingga memudahkan proses diskusi antar pegiat. Kedua *White board* sebagai media untuk membantu mengilustrasikan materi pada saat presentasi. Keberadaan *White board* ini dapat membantu proses eksternalisasi pengetahuan. Ketiga, *In Focus* untuk menampilkan presentasi sehingga lebih jelas. Keempat, *camera* dan *recorder* untuk merekam selama kegiatan diskusi berlangsung, adanya rekaman baik audio maupun video secara tidak langsung menangkap pengetahuan yang terjadi selama proses berbagi pengetahuan.

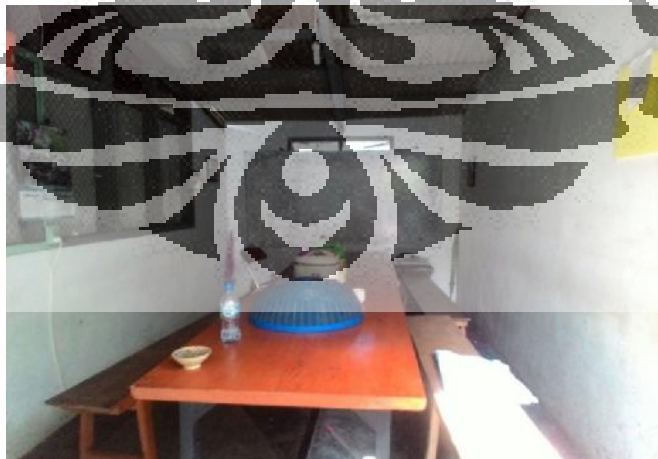
Selain terdapat perlengkapan fisik, ruang diskusi formal juga dilengkapi rak display buku dan foto beserta keterangannya yang berada di dinding ruang diskusi formal. Foto tersebut adalah foto Pak Sajogyo selama turun lapang. Pada foto dilengkapi keterangan tentang tanggal foto diambil, lokasi dan kegiatan apa yang sedang dilakukan. Foto yang ada di dinding ruang diskusi formal merupakan salah satu bentuk berbagi pengetahuan tentang bagaimana dulu Prof. Sajogyo melakukan turun lapangan saat penelitian.



Gambar 4.5 Foto Prof. Sajogyo saat penelitian di lapangan

Gambar 4.5 Merupakan gambar foto yang ada di dinding ruang diskusi formal. Kedua foto tersebut diambil saat Prof. Sajogyo melakukan penelitian di Cibodas-Lembang pada tahun 1951.

Selanjutnya, ruang diskusi terbuka informal. Pada ruang ini, hanya terdapat meja persegi panjang dan dilengkapi dengan bangku panjang, *white board*, makanan, kadang juga buku bacaan agraria maupun yang lainnya, jurnal penelitian, serta artikel yang digunakan untuk menambah wawasan dalam berbagi pengetahuan. Berikut ini gambar 4.6 adalah gambar ruang diskusi informal.



Gambar 4.6 Ruang diskusi informal

Bangunan kedua, adalah kantor administrasi yang memiliki 2 lantai. Lantai pertama adalah kantor administrasi. Dalam ruang tamu, terdapat meja sekretaris dan beberapa rak *display* buku hasil penelitian untuk menunjukkan karya-karya hasil penelitian maupun *policy brief*. Selain itu, di ruang tamu ini terdapat poster beberapa tulisan Prof. Sajogyo dan papan kegiatan bulanan direktur serta lembaga. Papan kegiatan bulanan direktur dan lembaga ini dibuat untuk mempermudah sekaligus menjadi informasi terkait agenda lembaga dan direktur. Lantai 2 adalah perpustakaan. Perpustakaan ini berisi koleksi buku Prof. Sajogyo dan buku lainnya. Dalam perpustakaan, terdapat ruang baca dengan meja persegi panjang yang lebar dan *white board*. Berikut ini adalah gambar 4.7 yang merupakan gambar bangunan kantor administrasi dan perpustakaan :



Gambar 4.7 Bangunan kantor administrasi dan perpustakaan

Waktu operasional Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo ini yaitu dari hari Senin hingga Jumat. Jam buka Kantor Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo secara administratif jam 09.00 – 16.00, namun dalam praktiknya, kegiatan kantor bisa lebih siang dan lebih malam dari jam 16.00. Kemudian untuk tempat diskusi, tidak ada batasan jam buka maupun jam tutup. Sehingga siapapun, kapanpun dapat melakukan diskusi.

4.1.2 Deskripsi Informan Penelitian

Eksplorasi proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo dilakukan melalui tiga cara yaitu observasi, analisis dokumentasi dan wawancara. Proses wawancara dilakukan dengan melibatkan 6 Informan. Keenam informan ini adalah Ahmad, Nina dan Andika merupakan pegiat generasi muda (baru), Edi, Sandi dan Dedi adalah pegiat generasi tua (lama).

Adapun Informan Ahmad (29 tahun). Ahmad merupakan manajer pengelolaan pengetahuan. Ahmad adalah lulusan S1 Kehutanan di Institute Pertanian Bogor dan S2 Kebijakan kehutanan Institute Pertanian Bogor. Pria asal Jombang Jawa Timur ini, secara aktif administratif pada tahun 2015. Sebelumnya, beliau hanya mengikuti kajian dan diskusi yang diadakan Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Perkenalan awal Ahmad dengan Pusat Studi dan Dokumentasi adalah diawali dari cerita Yusuf Napiri yang bercerita tentang Pak Sajogyo, Pak Condro dan Pak Wiradi. Hingga pada suatu ketika, Ahmad mengikuti kelas kajian yang kebetulan itu adalah bidang pakar Pak Sajogyo. Kemudian Ahmad mulai membantu untuk mengerjakan anotasi bibliografi. Hingga pada tahun 2015 Ahmad diangkat menjadi manajer pengelolaan pengetahuan. Meskipun Ahmad berada di tataran struktural, Ahmad juga mengikuti kelas diskusi dan bergiat pada bidang kehutanan.

Informan kedua adalah Nina (28 tahun). Nina merupakan staf pengelolaan pengetahuan khusus bidang lingkaran kajian perempuan. Nina bertugas mengelola perputaran pengetahuan dibagian lingkaran belajar perempuan Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Nina adalah lulusan S1 jurusan bahasa Inggris. Wanita asal Bogor ini telah lama bergabung dengan Pusat Studi dan Dokumentasi. Pada awal karirnya, Nina menjabat sebagai sekretaris. Dan pada tahun 2015, Nina keluar dari jabatan strukturalnya dan menjadi bagian dari lingkaran kajian perempuan. Selama menjadi sekretaris, Nina telah mengikuti kelas penelitian dan turun lapang dengan menjadi asisten peneliti dan menulis artikel dari penelitian.

Informan ketiga adalah Andika (32 tahun). Andika merupakan manajer *supporting unit* yang mengatur urusan “rumah tangga” lembaga Pusat Studi dan

Dokumentasi Sajogyo. Andika adalah lulusan S1 Sosiologi UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta dan S2 Sosiologi Pedesaan Institute Pertanian Bogor. Perkenalannya dengan Pak Edi, membawa Andika datang dan mulai belajar serta bergiat di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Pada awalnya, Andika adalah peserta diskusi kajian rutin kemiskinan dan sekitar tahun 2012 Andika menjadi manager *supporting unit*. Selain statusnya pada jabatan struktural lembaga, Andika memiliki tugas fokus kajian pesisir, kelautan dan kemiskinan. Beliau ini yang mempelajari, menelusuri dan mengetik ulang pemikiran Prof. Sajogyo terkait kemiskinan.

Informan keempat adalah Edi (39 tahun). Edi merupakan direktur Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Edi pada mulanya adalah murid Prof. Sajogyo yang konsisten mengikuti kajian bersama Prof. Sajogyo. Pria yang lahir di Banyuwangi ini, bersama-sama rekannya ikut dalam pendirian lembaga, belajar dan melakukan penelitian bersama rekannya hingga menghasilkan *policy brief*. Semangat belajar dan kecakapan organisasinya sudah terbukti sejak beliau duduk di bangku kuliah. Hal ini terbukti dari pengalaman beliau selama kuliah di S1 yang hidup dan lahir dari organisasi kampus. Dari kehidupan kampus juga Pak Edi mengenal seseorang yang membawanya sampai pada Prof. Sajogyo.

Edi merupakan lulusan dari S1 Perbandingan Agama, Fakultas Usuludin, UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta dan S2 Sosiologi Pedesaan Institute Pertanian Bogor. Edi dikenal memiliki keahlian dalam menyampaikan ke-Sajogyoan di setiap proses berbagi pengetahuan. Hal ini tidak terlepas dari sejarah perjalanan beliau yang pernah secara langsung intensif belajar bersama Pak Sajogyo. Pada awalnya, Edi adalah pegiat yang belajar bersama di rumah Pak Sajogyo, kemudian diawal karirnya beliau menjabat sebagai manager pengelolaan pengetahuan. dan kemudian saat ini menjabat sebagai direktur utama Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Pada masa kepemimpinannya ini, merupakan masa kaderisasi dimana, Pak Edi memiliki tugas untuk melahirkan peneliti-peneliti baru.

Informan kelima adalah Sandi (37 tahun). Sandi merupakan manager riset Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Pada tahun 2009 akhir, Pak Sandi mulai bergabung, belajar dan bergiat bersama di Pusat studi dan Dokumentasi

Sajogyo. Pak Sandi merupakan lulusan S1 Perbandingan Agama, Fakultas Usuludin UIN Sunan Kalijaga. Keikut sertaannya dalam kegiatan diskusi yang ada di UIN, membawanya datang belajar dan bergiat ke Sajogyo. Pria asal Padang ini memaknai berbagi pengetahuan dan bergiat melakukan penelitian di desa-desa sebagai sebuah pilihan hidup yang beliau nikmati dan jalani hingga saat ini.

Informan keenam adalah Dedi (39 tahun). Dedi adalah pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Dedi merupakan lulusan S1 jurusan perbandingan agama, Fakultas Usuludin UIN Sunan Kalijaga Jogja. Pria asal Banyuwangi ini, merupakan teman Pak Edi sejak di pesantren. Sekitar tahun 2005, Dedi telah bergabung dengan Pusat Studi dan Dokumenatsi Sajogyo untuk mengikuti diskusi-diskusinya. Kemudian, di tahun 2008, Dedi bergabung pada bagian *supporting unit*.

Edi, Dedi dan Sandi merupakan orang-orang yang berasal dari universitas yang sama dan sudah menjadi teman sejak di bangku kuliah. Saat ini Edi menjadi direktur, Sandi manajer penelitian dan Dedi bergiat di pelosok desa. Meskipun ketiganya berada di ranah yang berbeda, komunikasi tetap terjalin dan saling memberi masukan. Seperti yang dilakukan oleh Sandi terhadap Edi yang mengeluhkan jarangnyanya Edi hadir di kantor.

Selanjutnya untuk Adi, Nina dan Andika merupakan orang baru yang pertama kali bertemu di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Ahmad sebagai manajer staf penelitian adalah seorang yang *humble* dan memiliki banyak kesibukan. Sehingga terkadang ada beberapa pekerjaannya yang dibantu oleh Amir.

Dari keenam informan di atas, diharapkan akan mendapatkan gambaran proses berbagi pengetahuan pada pegiat Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dan apa yang melatar belakang kegiatan berbagi pengetahuan dapat bertahan hingga saat ini.

4.2 Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute

Pengetahuan yang ada di organisasi terbagi menjadi dua bentuk, yakni pengetahuan tacit dan eksplisit. Pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang ada pada memori otak manusia, bersifat pribadi dan susah untuk dikeluarkan. Kemudian pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang telah didokumentasikan pada sebuah media sehingga siapa pun dengan mudah dapat mengakses pengetahuan tersebut.

Adapun pengetahuan yang dibagikan saat berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, yaitu pengetahuan seputar bidang agraria, kemiskinan, pedesaan dan pengetahuan terkait tradisi pemikiran serta keilmuan Prof. Sajogyo. Tradisi pemikiran Prof. Sajogyo adalah prinsip dan pola pikir dalam melakukan belajar dan penelitian. Terdapat beberapa tradisi pemikiran Prof. Sajogyo, yaitu : *Ngelmu iku kelakone kanthi taku* (Ilmu itu terbangun-laksanakan oleh karena praktik perbuatan) belajar bersama-bertindak setara, dari praktik ke teori dan teori yang berpraktik. Ilmu itu tidak bebas nilai, serta optimisme makro-pesimisme mikro.

Kemudian untuk pengetahuan tentang keilmuan Prof. Sajogyo adalah pengetahuan yang ada pada hasil karya beliau yang berupa buku, artikel maupun jurnal ilmiah.

4.3 Proses Berbagi Pengetahuan Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute

Proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dilihat melalui konsep SECI (*socialization, externalization, combination, and Internalization*), yakni suatu model konversi pengetahuan dari Nonaka dan Toyama (2003, p. 6) untuk menggambarkan proses dialog antara pengetahuan eksplisit dan tacit. Sehingga model SECI dapat digunakan sebagai alat untuk mengeksplorasi proses berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Adapun empat konsep utama dalam SECI, yaitu Sosialisasi-konversi pengetahuan tacit ke tacit, Eksternalisasi-konversi pengetahuan tacit ke eksplisit, Kombinasi-konversi pengetahuan eksplisit ke

eksplisit dan Internalisasi-konversi pengetahuan eksplisit ke tacit.

4.3.1. Sosialisasi

Pada proses berbagi pengetahuan, sosialisasi merupakan tahap pertama dalam proses SECI. Sosialisasi adalah konversi pengetahuan tacit dengan pengetahuan tacit. Pengetahuan tacit merupakan pengetahuan yang ada dalam diri manusia dan juga pengetahuan pada praktik kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh individu. Sebagaimana Nonaka & Toyama (2003) menjelaskan bahwa proses sosialisasi merupakan sebuah proses interaksi pengetahuan tacit dengan pengalaman hidup sehari-hari manusia.

Proses sosialisasi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo dilakukan dalam dua bentuk, yakni sosialisasi formal dan informal. Proses sosialisasi formal merupakan proses sosialisasi yang dilakukan secara terprogram, dan dalam kurun waktu serta tempat yang telah ditentukan.

Sosialisasi formal berbentuk dalam program diskusi yang diadakan lembaga. Program diskusi yang diadakan lembaga antara lain adalah : kelas kaji tindak, kelompok baca, kelas penelitian perempuan, dan diskusi per-topik yang digunakan untuk memperluas wawasan. Program lembaga seperti kaji tindak, dan kelas perempuan merupakan program jangka panjang yang terdiri dari program kelas penelitian, pembahasan hasil turun lapang dan pembuatan laporan penelitian.

Program kelas penelitian dilakukan selama 10 hari. Kelas penelitian ini diisi dengan pengenalan lembaga, materi metodologi dan tradisi pemikiran serta keilmuan Prof. Sajogyo. Kemudian sebelum turun lapang, terdapat kegiatan *expert review*, *expert review* merupakan kegiatan presentasi yang dilakukan pegiat untuk mempersiapkan turun lapang dan setelah turun lapang. Hal ini dilakukan untuk didiskusikan dan dikoreksi secara bersama-sama apa yang perlu dan mungkin tidak perlu untuk ditambahkan. Sedangkan untuk diskusi per-topik, dilakukan hanya dalam waktu kurun tertentu. Misalnya diadakan diskusi tentang kemiskinan di pulau jawa yang dilakukan pada hari dan waktu yang ditentukan.

Selanjutnya, sosialisasi secara informal adalah sosialisasi yang dilakukan secara fleksibel, tidak terikat ruang dan waktu serta ditujukan bagi siapapun yang ingin belajar di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee. Misalnya terdapat warga Halmahera yang sengaja datang ke Sajogyo ingin secara pribadi belajar tentang desanya yang sedang dilanda pembangunan pabrik besar-besaran yang berdampak pada terampasnya ruang hidup masyarakat desa. Hal ini akan dilakukan diskusi secara bersama-sama dengan pegiat dan ahli lainnya saat ngobrol di ruang diskusi terbuka. Kegiatan diskusi informal dapat terjadi kapan pun, tidak terikat waktu. Kegiatan diskusi dapat terjadi dari sore hingga malam suntuk. Meskipun secara administratif pada jam 16.00 kantor telah tutup, namun kegiatan diskusi informal tetap berjalan di tempat diskusi terbuka yang ada di belakang.

Dari kedua model sosialisasi, formal dan informal yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee menunjukkan bahwa, diskusi informal dinilai lebih bisa hidup, melahirkan perdebatan dan ide-ide. Sebagaimana yang dikatakan oleh Informan:

“Lebih banyak kemudian, karena informal sifatnya, dia jadi laku (perilaku), jadi laku keseharian. Nah karena dia jadi laku keseharian, nuansa informalnya jadi lebih kaya daripada formalnya. Diskusi lebih dalam itu terjadi di sini di tempat ini (di ruang diskusi terbuka) daripada yang dikelas-kelas itu. dan debat-debatnya lebih sering terjadi di sini begitu”- Dedi, 4 Mei 2016

“Ya informal itu lebih hidup. Ya lebih di sini lah (di ruang diskusi terbuka), ndak tahu ya kalau yang formal itu, selesai ya selesai. Padahal masih harusnya masih bisa ada kelanjutannya”- Sandi, 12 Mei 2016

“Diskusi biasa itu memang sering dilakukan, ya kayak ngobrol-ngobrol gitu. Karena sifatnya yang gak terencana jadi kapan pun ya bisa. Tapi aku gak bisa sampek malam kayak teman-teman begitu. Paling ya sampe sore”- Nina, 2 Mei 2016

“Teman-temen itu sering dan rame banget kalau udah diskusi di samping itu (ruang diskusi terbuka) sampe malam gitu kalau dah ngobrol disitu. Mbahas soal revitalisasi, tanah, petani, ya apalah”- Ahmad, 2 Mei 2016

“Ya,..ya ngobrol gitu ya. Itu ya lebih sering keliatan karena kapanpun bisa dilakukan, bebas begitu dan kalau udah ngobrol gitu ngalir aja terus, jadi kayak ada terus yang dibahas”- Andika, 3 Mei 2016

“Baik formal maupun informal sama-sama berjalan. Namun memang teman-teman akhirnya ya begitu itu, ya memang anak muda itu ya, nongkrong sambil gengjrengan, ngobrolin apa begitu”- Edi, 2 Mei 2016

Proses sosialisasi dalam berbagi pengetahuan merupakan proses dimensi sosial yang kuat, sehingga pekerjaan pengetahuan akan lebih baik jika dikerjakan melalui situasi informal (Lilleoere & Holme Hansen, 2011). Sebagaimana yang diungkapkan oleh responden dalam sebuah penelitian yang mengatakan bahwa, setelah sekitar 60 menit berbincang bersama di *coffee*, pertemuan selanjutnya terus mengalami pertambahan baik segi waktu, intensitas maupun orangnya (Coradi, Heinzen, & Boutellier, 2015). Pertemuan di tempat informal, dan waktu luang seperti saat istirahat dapat meningkatkan kedekatan secara personal. Melakukan dialog dengan menggunakan pengetahuan yang ada dalam diri manusia, membutuhkan kedekatan dan kepercayaan, hal ini didapatkan dalam situasi kondisi informal (Lilleoere and Holme Hansen, 2011)

Dalam Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, terdapat ruang diskusi formal dan tempat diskusi informal. Tempat diskusi informal itu antara lain ruang diskusi terbuka, dapur dan teras. Ruang diskusi terbuka merupakan pusat tempat diskusi informal. Sejak zaman Prof. Sajogyo, ruang tersebut digunakan untuk tempat berkumpulnya pegiat, tempat Prof. Sajogyo berdiskusi dengan pegiat dan juga sekaligus menjAhmadruang makan bersama.

Kemudian pada masa kepemimpinan Pak Edi saat ini, ruang diskusi informal itu bertambah hingga ke dapur. Dapur merupakan salah satu tempat informal terjadinya proses sosialisasi pengetahuan yang cukup efektif. Setiap terdapat rombongan belajar yang datang, mereka melakukan kegiatan memasak secara mandiri. Kebijakan memasak mandiri merupakan kebijakan manajer penelitian, yaitu Sandi . Dalam praktek memasak dan makan, tidak diberlakukan aturan seperti, piket, serta membagi makanan secara adil. Pegiat secara alami dibiarkan masuk ke dalam dapur dan memasak bersama serta makan bersama. Dalam proses memasak bersama itulah terjadi proses interaksi pengetahuan tacit ke pengetahuan tacit. Terlebih, dalam satu rombongan belajar terdapat beragam individu dengan latar belakang suku-budaya dan tradisi memasak yang berbeda. Di situlah dialog terjadi. Dan dari dapurlah, proses sosialisasi antar personal

berlangsung dan mampu menghasilkan suasana cair antar pegiat. Sebagaimana yang diceritakan oleh Sandi :

“Jadi misalnya ada teman dari 11 orang, 11 hari di sini. Kita bilang ke mereka. Kalian urus dapur semua, dan gak boleh ada piket. Dari 11 orang itu ada 3 orang cewek dari Sunda, Jawa, dan Maluku. Pas saat masak, semuanya masuk dapur. Bayangin aja itu semua masuk dapur. Amburadul. Lha kita melihat bagaimana inisiasinya untuk dialog antar orang. Dialog itu, 1. lisan, 2. Tubuh. Pernah dialog satu ketika itu semua di pake dalam durasi 2 jam. Ada yang namanya Fajri, dia udah pusing lah anak-anak mau masak apa lha diambil semua bahan itu lalu dia uleg itu jadi satu semua, jadi sambel ala Maluku. Jadi ketika itu ada 3 jenis sambal. Sambal Sunda, Jawa, dan Maluku. Nah yang dari sunda bilang begini, dia bilang ke fajri, kamu uleg sambel jangan begini (mempraktekkan gaya uleg-an yang dilarang). Nggak boleh kata dia. Kalau ulegnya jari telunjuknya begitu nanti sambelnya nggak enak. Nah fajri dibilang begitu kan tersinggung. Trus makanya dia gak mau tahu semua bahan dimasukin dan diuleg. Waktu dialog itu terjadi, ada juga cewek Jawa. Lalu cewek Jawa ini bilang, kan aku bukan orang Sunda, sukanya aku donk. Jadi akhirnya bikin sambel sendiri-sendiri. jadi ada tiga sambel itu tadi. Lalu ketika makan diem semua menahan tawa” –Sandi 12 Mei 2016

Metode dapur ini, kemudian ditarik ke dalam kelas dan dibahas bersama-sama. Pembahasan dilakukan dengan bertanya kepada pegiat bagaimana mereka memaknai praktik yang terjadi selama memasak bersama. Dalam praktiknya, setiap individu pada rombongan belajar, memiliki makna yang beragam dan mendalam terkait apa yang mereka dapat dari memasak bersama. Selain itu, praktik memasak bersama di dapur adalah salah satu metode untuk mengasah kemampuan kerangka baca para pegiat. Dari dapur juga Sandi (12 Mei 2016) menjelaskan bahwa apa yang dilakukan merupakan pengetahuan yang harus bisa dijelaskan, sehingga tidak menjadi dogma yang akhirnya memiliki arti sempit. Seperti halnya yang terjadi pada proses membuat sambel antara Sunda, Jawa dan Maluku. Dimana dari masing-masing budaya tersebut memiliki tradisi dan kepercayaan masing-masing. Namun mereka tidak dapat menjelaskan secara logis. Sehingga menjadi dogma dan memiliki arti yang sempit. Kemudian, dengan tidak adanya aturan pembagian makanan secara adil, akan mengajarkan kepada pegiat tentang Edinomi politik.

Metode dapur merupakan hasil refleksi Sandi terhadap tradisi pemikiran Prof. Sajogyo “dari praktik ke teori dan teori yang berpraktik” juga

pengalamannya selama menjadi anggota teater dan pecinta alam yang membelajarinya, model pembelajaran alami tanpa pembagian peran dan tugas. Sehingga “teater” yang sesungguhnya akan bermain.

Selain di dapur, kegiatan diskusi informal juga terjadi di selasar teras. Diskusi dilakukan dengan minum kopi, dan ngobrol santai. Hal ini biasanya terjadi sore hari. Kondisi informal memang memiliki energi yang mampu menciptakan interaksi pengetahuan secara alami antar personal. Karena jaringan informal adalah mekanisme yang kuat untuk menciptakan masyarakat pengetahuan (Nirmala & Vemuri, 2009).

Praktik sosialisasi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee dilakukan melalui dua metode. Pertama, pengetahuan tacit yang disampaikan secara lisan, dan kedua, pengetahuan tacit yang disampaikan melalui perilaku sehari-hari. Hal ini dapat dilihat pada model belajar yang bersifat “*learning by doing*”, dimana selain para pegiat mendapatkan materi dikelas, mereka langsung dihadapkan pada praktek keseharian. Seperti ketika pagi hari, para pegiat dibiarkan untuk mengambil alat pembersih atau melaksanakan kegiatan kebersihan yang lainnya. Dalam kasus ini, setiap pegiat akan mengambil alat yang berbeda-beda. Misalnya setiap pagi si A akan mengambil sapu, Si B memilih menceuci piring. Hal semacam ini sengaja di *setting* untuk kemudian dilakukan pembahasan di kelas, mengapa si A mengambil sapu dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui cara pikir pegiat. Semua yang terjadi dalam keseharian, selalu ada makna dibalik itu semua, tidak ada yang kebetulan (Sandi 12 Mei 2016). Metode ini dilakukan sesuai dengan tradisi pemikiran yang ditanamkan oleh Prof Sajogyo, yakni :

Dari praktik ke teori dan teori yang berpraktik.

Tradisi pemikiran tersebut bermakna bahwa konsistensi praktik hingga ke teori merupakan kesinambungan keilmuan yang tidak boleh terpisahkan. Keilmuan tidak akan bisa terlepas dari kenyataan sosialnya. Sehingga hal tersebut tercermin dalam model berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee. Jika dilihat dari konsep berbagi pengetahuan itu sendiri,

Nonaka dan Toyama (2003) menjelaskan bahwa pengetahuan tidak dapat dibuat dalam vakum, namun membutuhkan tempat di mana informasi yang diberikan, dimaknai melalui interpretasi menjadi pengetahuan.

Kegiatan sosialisasi baik formal maupun informal dilakukan secara terbuka. Siapapun yang ingin belajar diizinkan untuk mengikuti. Sebagaimana yang terlihat selama proses observasi, yakni peserta diskusi tidak terbatas pada para pegiat, namun siapa saja yang ingin belajar, termasuk para staf, diizinkan untuk mengikuti diskusi. Bahkan cenderung dianjurkan untuk mengikuti diskusi yang ada. Selain itu, dalam proses diskusi formal, terdapat beberapa ahli membawa materi yang telah dibuat untuk dibagikan dan didiskusikan bersama-sama. Sedangkan untuk diskusi informal, pegiat cenderung membawa bahan materi masing-masing. Kemudian materi tersebut dibahas secara bersama-sama.

Proses berbagi pengetahuan formal dilakukan di dalam ruang tertutup. Namun tetap fleksibel. Sebagaimana hasil observasi menunjukkan bahwa ketika diskusi formal dimulai, tidak semua peserta berada di dalam ruangan, namun terdapat peserta yang mengikuti diskusi di luar ruang. Hal ini dilakukan dengan duduk di balik jendela "*krepyak*". Mereka yang ada di luar adalah para perokok. Namun tidak jarang, peserta yang ada di dalam ruang pun keluar, lalu duduk di balik jendela dan mengikuti diskusi sembari merokok. Kemudian apabila rokok telah habis, mereka kembali ke dalam ruangan. Hal ini biasa dilakukan dan sama sekali tidak mengganggu jalannya diskusi. Mereka yang berada di luar pun juga sering ikut mengeluarkan pendapat dengan cara berbicara mendekat ke jendela. Suasana fleksibel pada diskusi formal juga terlihat pada pakaian yang digunakan. Para pegiat maupun ahli, menggunakan pakaian santai, yakni kaos oblong dan celana jins. Bahkan terdapat pegiat menggunakan kaos dan celana lutut. Selain itu, pegiat dan ahli menempati tempat duduk yang sama. Di sini, para ahli berbaaur dengan pegiat.

Adapun materi yang disampaikan selama proses berbagi pengetahuan pada tahap sosialisasi ini adalah materi seputar bidang agraria, pedesaan dan kemiskinan. Materi tersebut disampaikan oleh para ahli. Sebagaimana disampaikan oleh Ahmad:

Selanjutnya kelas tentang metodologi Sajogyo Institute : agraria, kemiskinan, pedesaan. Nah selebihnya terserah kan, kalau misal perempuan tentang pengelolaan sumber daya dan gender. Kalau kaji tindak kan biasanya peneliti topike macem-macem, nah itu intinya lebih ke pendalaman 3 topik tadi dan aspek Ekologi politiknya dll. Setelah itu nanti mereka “the study” mereka mencari literatur, pembelajaran literatur, penelitian literaturnya lah. Ya setelah itu mereka menyusun desain riset lalu di *expert review*-nyakan semacam *workshop* begitu, lalu ditanggapi oleh orang-orang, mendatangkan Mas Yoyok dan macem-macem, Bang Emil Kleiden juga, untuk ditanggapi. Ketika itu selesai, lalu penguatan, barulah mereka kelapangan. Pasca ke lapanganpun mereka nanti ada sesi lisan hasil lapang tapi gak *full*. Setelah itu mereka *expert review* lagi, nah setelah itu menyusun laporan utuhnya lalu di *workshop*kan lagi.

Selain ketiga materi pokok di atas, pada proses sosialisasi terdapat kebiasaan yang selalu dilakukan oleh Pak Edi sebagai direktur, yaitu menceritakan kembali tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo kepada para pegiat. Hal ini gencar dilakukan sebagai upaya mendudukkan kembali pemikiran Prof. Sajogyo pada generasi muda saat ini. Dalam pembabakan sejarah lembaga, terdapat dua generasi, yakni generasi mereka yang mengenal dan belajar langsung kepada Prof. Sajogyo, yang biasa disebut dengan generasi tua, dan generasi muda saat ini yang tidak sempat bertemu dan belajar secara langsung ke Prof. Sajogyo. Sehingga dianggap penting untuk mendudukkan kembali pemikiran serta fokus penelitian yang ada di Sajogyo Institute. Sebagaimana disampaikan oleh Andika (3 Mei 2016)

“Refleksi itu isinya, entah itu soal pikiran-pikiran soal Pak Sajogyo, diceritakan itu ya. Untungnya, sebenarnya kita punya keuntungan kita masih punya Pak Wiradi dan Pak Condro dan murid-muridnya yang mengingatkan. Itu keuntungan yang sangat besar. Umpamanya, tanya soal kemiskinan, bagaimana kalau Pak Sajogyo, O begini, begini, gitu. Kalau di hadist itu istilahnya, dia sohib dari orang yang pertama, gitu. Pak Condro dan Pak Gunawan Wiradi itu misalnya sedikit banyak berkaca pada Pak Sajogyo. Misalnya dari segi penelitian, kan kita ditegurnya itu oleh Pak Wiradi umpamanya soal, kenapa makek metodologi etnografi? Padahal dulu Pak Sajogyo pake multi metodologi, multidisiplin. Secara tidak langsung itu menguatkan kami dan secara tidak langsung itu mengingatkan kami. Bentuk refleksinya, bercerita aja sebenarnya. Bahwa Pak Sajogyo dulu profilnya dalam kalau melakukan riset itu gini lo, dan yang paling di pentingkan adalah bukan pengetahuan ya, baik pengetahuan riset dan pengetahuan ilmiah, namun kerendah hati-an dari Pak Sajogyo. Kalau Pak GWR itu selalu menekankan pada akhlaknya Pak Sajogyo”.- Andika, 3 Mei 2016

“Pas kelas, ini pertama, kalau dilihat dari materi, materi yang disampaikan pertama itu tentang ke-sajogyoan. Apa ruh, apa *value-value* yang dibawa Sajogyo Institute itu disampaikan”.-Ahmad, 2 Mei 2016

“Ya, Biasanya Mas Edi selalu ada satu sesi untuk menyampaikan tentang kelembagaan, termasuk apa ya istilahnya, ke-Sajogyoan”-Nina, 7 April 2016

Mendudukan kembali tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo akan membawa dampak pada mental pegiat (Ahmad, 2 Mei 2016) dan juga akan memberi warna tersendiri pada hasil penelitian Sajogyo Institute. Sebagaimana disampaikan oleh Dedi(4 Mei 2016) salah satu ciri yang membedakan penelitian Sajogyo Institute dengan hasil penelitian lain yaitu ada pada madzhab kritis Prof. Sajogyo. Madzhab kritis Prof. Sajogyo terletak pada tradisi pemikiran Prof. Sajogyo.

Pak Edi dikenal memiliki keahlian dalam menyampaikan tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo, hal ini diakui oleh semua informan (Dedi, Ahmad, Nina, Andika, dan Sandi). Namun menurut Sandi (12 Mei 2016), kebiasaan menyampaikan tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo yang dilakukan oleh Pak Edi ini, akan lebih baik lagi jika juga disampaikan melalui tingkah laku sehari-harinya. Tidak saja disampaikan pada proses sosialisasi akan tetapi ada pada perilakunya sehari-hari. Pernyataan tersebut kurang sesuai dengan hasil observasi. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa Pak Edi menerapkan tradisi pemikiran Prof. Sajogyo seperti belajar bersama-bertindak setara, yang terlihat pada saat proses diskusi persiapan presentasi KPK. Kemudian tradisi pemikiran dari praktik ke teori dan teori yang berpraktik hal ini terbukti pada caranya dalam membelajari para stafnya. Namun, memang, dari segi kehadiran Pak Edi pada hari kerja dapat dikategorikan jarang hadir. Hal ini dikarenakan kesibukan Pak Edi di luar yang sangat padat. Sehingga Pak Edi akan ada di tempat jika terdapat agenda-agenda penting.

Adapun tradisi pemikiran yang diajarkan oleh Prof. Sajogyo adalah “Belajar bersama bertindak setara”. Tradisi pemikiran tersebut memiliki arti bahwa dalam proses belajar ini kita sama, kita semua sama-sama belajar dan melakukan secara bersama-sama serta setara, tidak ada yang lebih tinggi dan tidak ada menggurui, yang ada adalah saling berbagi. Sebagaimana hasil observasi

yang menunjukkan bahwa, ketika melakukan diskusi, antara ahli dan pegiat, saling bertukar pendapat, bebas menanggapi, dan berdebat. Tidak ada jarak diantara ahli dan pegiat.

Tradisi pemikiran Prof. Sajogyo tidak hanya disosialisasikan melalui diskusi di kelas, namun juga di sosialisasikan melalui paraktek hidup sehari-hari oleh staf maupun pegiat yang lainnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Informan :

Di sini Nilai-Nilai Prof. Sajogyo itu diterapkan di kehidupan sehari-hari. Ini ya contohnya ya. Dari hal terkecil rapat. Kita biasanya kalau ada rapat kan ada makan-makan bareng tu, nah itu semua makan bareng, direktur wakil direktur, saat selesai, piring yang nyucikan bukan stafnya, tapi bareng-bareng direkturnya itu sudah biasa. Mungkin aku di situ awalnya agak beda. Secara status pendidikan mereka lebih tinggi. S2-S3. Mereka saat itu bilang "sini-sini" Saya yang nyuci. Mereka di sini ingin menerapkan mengajarkan ke kita bahwa kita sama, kita setara. Kalau aku bilang mereka benar benar mengajarkan memanusiakan manusia. JAhmadpara direktur itu benar-benar menanamkan Nilai-Nilai itu ke kita ke kehidupan kita sehari hari terkait Nilai-Nilai ke-Sajgyoan"-Nina 6 April 201

Selain tentang tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo, pada saat awal kegiatan sosialisasi terdapat kegiatan pembongkaran pemikiran. Kegiatan pembongkaran pemikiran adalah kegiatan dimana, ahli melihat pola pikir yang ada pada pegiat saat itu dengan menggunakan teknik bercerita tentang kehidupannya. Sebagaimana disampaikan oleh Sandi (12 Mei 2016), pernah terdapat kelompok belajar yang datang, si A bicara soal teori pemikiran sosial sangat detail dan si B, anak kampung, bicara soal kampungnya yang mulai berkurang ruang hidup dan bertuturnya akibat pembangunan pabrik-pabrik. Ketika melakukan pembongkaran pemikiran si A, ternyata dia hanya mampu menjelaskan bagaimana itu teori, dan si B lebih mampu mengaplikasikan teori dalam persoalan kehidupannya. Hal semacam ini penting untuk dibongkar, untuk menyamakan frekuensi dan cara berpikir.

Dalam praktik berbagi pengetahuan pada tahap sosialisasi, terdapat dua komponen utama, yaitu pegiat dan ahli yang memberi materi. Para ahli yang datang ini mulai dari praktisi hingga profesor. Tidak tanggung-tanggung, rata-rata, mereka adalah orang – orang yang mengajar di luar negeri dan berkiperah di kancan nasional maupun internasional. Mereka datang untuk membagi ilmunya. Menurut penuturan Pak Edi, para ahli yang datang itu jarang ada yang mau

menerima *fee* dari Sajogyo Institute. Bahkan terdapat salah satu professor yang benar-benar marah apabila diberi *fee* dari Sajogyo Institute. (Edi, 2 Mei 2016). Pak Edi melihat fenomena tersebut dari 2 segi. Pertama, mereka, para ahli yang datang adalah orang-orang yang memiliki semangat yang sama. Kedua, mereka, para ahli yang datang memiliki rasa balas budi keilmuan kepada Prof. Sajogyo.

Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute merupakan lembaga penelitian yang didalamnya berkumpul orang-orang yang memiliki semangat dan perjuangan yang sama sehingga mampu menurunkan biaya transaksi sosial (Tylor dan Singleton, 1993). Biaya transaksi sosial adalah, biaya tawar dalam kelompok tersebut dapat menjadi lebih rendah karena terdapat kepercayaan, preferensi, dan kepentingan bersama (Korgh, 2003 p. 377).

Dari Uraian di atas, praktik berbagi pengetahuan pada tahap sosialisasi tidak terlepas dari tradisi pemikiran Prof. Sajogyo yang selalu disampaikan secara lisan, perilaku sehari-hari, praktik diskusi juga kebijakan pemimpin yang diturunkan melalui program-programnya.

Tradisi pemikiran Prof. Sajogyo yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute didapat dari para pegiat generasi tua dan dibantu dengan adanya tulisan yang ada di buku Ekososiologi terbitan tahun 2006 (setahun setelah Prof. Sajogyo meninggal dunia). Sebagaimana hasil observasi dokumen buku, ditemukan sebuah buku berjudul Ekososiologi. Buku Ekososiologi ini merupakan kumpulan berbagai artikel Prof. Sajogyo yang sengaja dipertahankan sesuai naskah aslinya, guna menjaga orisinalitas gaya penulisan dan menghindari reduksi atas kerangka pikir yang telah dibangun oleh Prof. Sajogyo (Wahono,F.,Widyanta,AB., & Indarto,Y., 2006). Dari artikel-artikel yang dikumpulkan dalam buku tersebut, ditemukan sebuah benang merah dari artikel yang dikumpulkan. Benang merahnya adalah “buah karya Prof. Sajogyo harus digali dari sikap dasar hidup beliau” (Wahono,F.,Widyanta,AB., & Indarto,Y., 2006). Dari hal tersebut tradisi pemikiran prof. Sajogyo dapat digali.

Buku Ekososiologi merupakan buku wajib untuk pegiat dalam mempelajari tradisi berpikir Prof. Sajogyo. Namun, kuatnya tradisi berpikir Prof. Sajogyo, di Pusat Sajogyo Institute tersebut sangat dipengaruhi dengan perilaku generasi tua yang mewarisi secara langsung, kebijakan lembaga, dan sikap pemimpin. Sehingga mampu melahirkan atmosfer tersendiri (Ahamd, 2 Mei 2016).

4.3.2 Eksternalisasi

Eksternalisasi merupakan tahap kedua dari proses SECI. Eksternalisasi adalah konversi pengetahuan tacit ke pengetahuan eksplisit. Pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang siap untuk dikomunikasikan dalam bentuk *hard file* maupun *soft file* (Smith, 2001). Pengetahuan eksplisit merepresentasikan pengetahuan tacit (Luchin p.318). Proses eksternalisasi pada praktik berbagi pengetahuan terjadi selama proses sosialisasi. Saat interaksi pengetahuan tacit dan tacit terjadi, kemudian individu menuliskan apa yang ditangkap dan dipahami dalam sebuah media yang lain maka disitulah proses eksternalisasi. Proses eksternalisasi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dilakukan dengan beberapa cara yakni, merekam kegiatan dalam video, merekam suara selama kegiatan dalam audio, menuliskan penjelasan di papan tulis, melakukan pencatatan secara manual, dan notulensi.

Eksternalisasi pengetahuan dengan menggunakan video dan *recorder* dilakukan dengan merekam proses sosialisasi dari awal hingga akhir. Perekaman sosialisasi ini kerap terjadi pada diskusi formal saja. Namun tidak jarang ketika diskusi informal juga dilakukan perekaman suara. Hasil dari rekam video dan *recorder* ini kemudian dilakukan transkrip dan digunakan sebagai notulensi transkrip. Notulensi selama proses sosialisasi terdapat dua proses, yakni notulensi secara manual dan notulensi dari transkrip rekaman *recorder*. Notulensi tersebut kemudian dibagikan kepada seluruh anggota Sajogyo Institute melalui *milist* dan grup perpesanan *Whatsapp*. Dengan menyebarkan hasil notulensi di dua media tersebut, menimbulkan tanggapan-tanggapan dari para anggota lain yang saat itu tidak hadir secara langsung dalam kegiatan diskusi. Tanggapan-tanggapan tersebut berupa saran dan kritik yang kemudian disampaikan kepada forum diskusi untuk ditindak lanjuti. Sebagaimana disampaikan oleh Adi:

“ Kalau notulensinya disebar internal. Via email, whatsapp, ada tanggapan macam-macam dan diskusi. Tanggapan di WA itu cukup rame. Dan di WA itulah yang lebih rame daripada di email. Nah itu di share di grup situ waaah banyak sekali tanggapan itu, o ini begini, seperti ini, seperti ini, begitu. Banyak tanggapannya. Hasil tanggapan umumnya menjadi evaluasi. Kayak contohnya, Mas Sohib menanggapi akhirnya di kaji tindak itu harusnya ada ini, o masukan nya Mas Sohib itu seperti ini lo. Nah begitu”- Adi, 2 Mei 2016

Pengetahuan eksplisit berupa notulensi juga ditulis menjadi artikel untuk disebarluaskan melalui website lembaga. Hal ini dilakukan dengan tujuan publikasi kegiatan yang ada di Sajogyo Institute. Fungsi eksternalisasi pengetahuan itu sendiri adalah untuk mempermudah mempelajari pengetahuan yang telah didapat dan dapat menyebarkannya dengan mudah (Dalkir, 2011).

Video dan recorder merupakan alat elektronik yang mampu meng-*capture* pengetahuan selama kegiatan diskusi berlangsung. Hal ini dapat digunakan oleh lembaga untuk mengetahui dan mengelola pengetahuan yang telah didapat. Namun video dan audio hingga saat ini belum memiliki sistem penyimpanan dan publikasi, sehingga video dan audio hanya disimpan begitu saja.

Selanjutnya proses eksternalisasi pengetahuan yang dilakukan di papan tulis. Penjelasan pada papan ini digunakan untuk menggambarkan apa yang akan di jelaskan sehingga lebih mudah dipahami. Sebagaimana hasil observasi dalam kegiatan diskusi. Terdapat pegiat yang menjelaskan peta lingkup kajian Lebak dengan detail melalui gambar yang ia gambarkan di papan tulis. Gambar tersebut menjelaskan tentang posisi dan kondisi kewilayahan kabupaten Lebak. Hal serupa dilakukan oleh pegiat lain yang menggambarkan peta kondisi wilayah kajiannya dengan sangat detail di papan tulis. Dengan demikian semua peserta akan melihat dan lebih mudah membahas, menceritakan serta memberi masukan pada tiap titik. Masukan yang di tambahkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dalam catatan masing-masing pegiat. Sebagaimana hasil observasi pada kegiatan diskusi hasil turun lapang di Lebak. Pada kegiatan diskusi hasil turun lapang di Lebak, terdapat satu pegiat yang menjelaskan secara detail peta wilayah Lebak dengan menggambarkan peta Lebak di papan tulis dan menjelaskan kondisi tiap wilayahnya. Setelah itu, para ahli memberi tanggapan dengan menambahkan apa saja yang perlu dipikirkan lagi. Seperti saran yang disampaikan Pak Edi, bahwa

pada tiap titik wilayah Lebak itu memiliki tenaga dalam masing-masing. Jadi pegiat perlu mengetahui tenaga dalam apa yang dimiliki warga setempat.

Eksternalisasi pengetahuan merupakan upaya pendokumentasian pengetahuan. Pada orang terdahulu, orang-orang cenderung mengandalkan cerita kehidupan yang menjadi pengetahuan “*know-how*” nya secara turun-temurun. Dalam prosesnya tidak terlalu banyak bukti fisik pengetahuan yang disampaikan oleh orang-orang terdahulu, padahal jika sejarah pengetahuan itu diproses menjadi pengetahuan eksplisit, maka pengetahuan tersebut akan abadi, mengalir tanpa henti, dan tak berujung (Smith, 2001). Sebagaimana yang juga dilakukan oleh Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dalam menuliskan tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo yang disarikan dari artikel-artikel Prof. Sajogyo ke dalam bentuk buku. Hingga saat ini, buku tersebut menjadi pegangan wajib pada setiap pegiat yang belajar di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.

Proses eksternalisasi berupa catatan personal merupakan upaya individu untuk mencatat apa yang didapatkannya selama proses sosialisasi. Pencatatan dilakukan untuk memudahkan mengingat dan proses pembelajaran ulang para pegiat. Pencatatan informasi yang dilakukan dalam media lain merupakan sebagai bagaian antisipasi banyaknya informasi yang masuk yang membuat individu *kuwalahan* dalam menghadapi informasi. Karena manusia memiliki keterbatasan dalam menerima dan menyimpan semua informasi. Sebagaimana yang dikatakan Downtoen dan Leedham bahwa dalam proses penangkapan informasi pada otak manusia terdapat kanal kapasitas rendah yang mempengaruhi keterbatasan individu dalam menerima informasi secara serentak (Dalam Santoso, 2009).

Pengetahuan eksplisit hasil dari proses eksternalisasi akan terus berinteraksi dengan pengetahuan tacit. Sebagaimana pegiat di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute yang menggunakan pengetahuannya sebagai *laku* dalam kehidupn sehari-harinya. Apa yang telah dicatatnya akan menjAhmadpengetahuan yang dipraktekkan dalam kehidupan dan diskusi informal sehari-hari. Dalam sosialisasi informal, pencatatan secara cepat dilakukan oleh Dedi, setiap kali obrolan ringan terjadi, Dedi secara tanggap

membuka laptop, mencatat proses diskusi dan pada akhir diskusi, dari catatannya tersebut, Dedi telah memiliki kerangka baca dalam satu kasus. Selain fungsinya sebagai pendokumentasian pengetahuan, pengetahuan eksplisit juga dapat membantu individu lebih mudah dalam berinovasi, sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauji (2011) bahwa pengetahuan eksplisit memiliki efek positif pada inovasi produk dan inovasi proses, positif berpengaruh pada kinerja.

4.3.3. Kombinasi

Kombinasi merupakan proses konversi pengetahuan eksplisit dengan pengetahuan eksplisit lainnya. Pada kegiatan berbagi pengetahuan, kombinasi merupakan tahap ketiga dalam proses SECI. Proses kombinasi dapat memperkuat pengetahuan dan juga melahirkan pengetahuan baru (Choi, 2012). Pada tahap kombinasi ini, Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee memanfaatkan media sosial *email* dan *whatsapp*. Notulensi hasil rapat maupun hasil diskusi, disebarkan melalui *email* dan *whatsapp*. Dalam *whatsapp* terdapat 2 macam grup, yaitu yang berisikan semua anggota Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee, dan grup yang berisi khusus pegawai struktural. Notulensi yang disebarkan melalui dua media tersebut, akan mendapatkan komentar terkait isi notulensi. Namun, media *whatsapp* di Nilai lebih hidup daripada *email*. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ahmad:

“Notulensi disebar via email, whatsapp, ada tanggapan macem-macem dan diskusi. Tanggapan di WA itu cukup rame. Dan di WA itulah yang lebih rame daripada di email. Ada 2 grup WA. Grup internal, dan grup internal itu para supporting sistem ini. Kedua, grup namanya Malabar itu pegiat. Tapi juga orang-orang sistem juga masuk. Pokoknya isinya orang yang pegiat baik dulu sampe sekarang juga orang-orang sistem. Nah itu di share di grup situ waaah banyak sekali tanggapan itu, o ini begini, seperti ini, seperti ini, begitu. Banyak tanggapannya. Hasil tanggapan umumnya menjAhmadevaluasi. Kayak contohnya, Mas Sohib menanggapi akhirnya di kaji tindak itu harusnya ada ini, o masukan nya Mas Sohib itu seperti ini lo. Nah begitu”- Adi, 2 Mei 2016

Hasil penelitian dan persiapan presentasi juga dikirimkan melalui *whatsapp* untuk mendapatkan komentar dari teman-teman yang lainnya. Sebagaimana ketika melakukan persiapan presentasi hasil penelitian untuk KPK :

“Lalu mohon itu di cek di grup WA, ada beberapa usulan dari Pak Hariadi tentang presentasi besok. Coba teman-teman lihat usulan Pak Hariadi grup ya Sembari mengingat masukan-masukan kemaren dari teman-teman kemarin. Misalnya nanti kita hanya menyampaikan ringkasan matrik melalui kolom Satu, nama desa kolom dua, penjelasan relasi subjek terhadap objek tanahnya, riwayat tanahnya, kolom tiga, ketergantungan subjek dengan tanah, tanaman, kolom empat, hubungan dengan pihak lain, kolom lima, cara memperoleh sertifikat, kebudayaan sertifikat dsb. Itu untuk matriknya.”-
Edi 19 April 2016

Proses kombinasi pada sebuah grup atau kelompok dinilai lebih efektif dan efisien. Sebagaimana dijelaskan oleh Choi (2012) bahwa tingkat kolektif adalah cara alternatif dan efisien untuk kombinasi pengetahuan dan dengan demikian, penekanan ada dalam kombinasi pengetahuan. Dalam sebuah lembaga penelitian, penciptaan pengetahuan adalah poin yang paling penting. Sehingga pertanyaan yang kemudian muncul adalah “bagaimana pengetahuan baru dibuat?” Terdapat banyak ahli yang telah menyarankan bahwa proses kombinasi pengetahuan yang ada adalah proses kunci untuk penciptaan pengetahuan baru (Tsai & Wu, 2010)

Proses kombinasi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute menggambarkan bagaimana pegiat menggunakan penelitian-penelitian terdahulu untuk menunjang dan menghasilkan penelitian baru. Para pegiat ini juga bisa mengkombinasikan beberapa penelitian untuk menghasilkan kerangka teori yang baru, atau pegiat juga menggabungkan dua penelitian yang tampaknya tidak relevan dengan mengungkap kesamaan yang tersembunyi. Pegiat juga mengolah laporan penelitiannya menjadi sebuah buku. Sebagaimana hasil dari observasi pertama, dimana peneliti menemukan display buku di ruang administrasi yang merupakan hasil penelitian para pegiat. Selain buku, juga terdapat display *policy brief* dan *working paper*.

Selain menghasilkan pengetahuan baru, proses kombinasi juga menghasilkan *deversifikasi product*. Di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, hasil penelitian dikombinasikan dengan naskah drama sehingga menghasilkan pertunjukan teater. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Mas Edi : “Misalnya, dulu kita punya trobosan, hasil riset itu dibikin drama, untuk scenario teater, kayak hasil riset Kulon Progo. Itu hasil risetnya, dijadikan sekenario drama. Kemudian pentas teaternya diambil dari riset. Ada juga yang hasil risetnya jadi sekenario riset.” – Edi, 2 Mei 2016

Proses kombinasi tidak hanya terjadi pada hasil penelitian dan proses penelitian. Dalam tataran kelembagaan juga terjadiproses kombinasi. Sebagaimana disampaikan oleh Andika:

Biasanya habis refleksi itu kemudiannya kita semacam menyelami bidang-bidang Pak Sajogyo. Kemudian kita mulai membuat semacam program-program begitu. Program apa yang kira-kira cocok dan selama ini kita masih fokus soal agraria.- Andika, 3 Mei 2016

Hal ini diperkuat dengan statemen Mas Edi yang mengatakan :

“Lalu yang ketiga, dengan cara mengenalkan basis-basis pemikirannya itu kita tertantang, nah gak mungkin kita akan meneruskan cita-cita Prof. Sajogyo pemikiran Pak Sajogyo, nah apa? apa pemikirannya? kan gak mungkin. bukan kita memuja, atau menasbihkan beliau tapi justru melihat relevansinya sekarang apa, lalu generasi sekarang mau melanjutkan apa ?”.- Edi, 2 Mei 2016

Proses pembuatan program tidak terlepas dari materi dan pemikiran yang telah diajarkan Prof. Sajogyo. Kemudian, dari materi dan pemikiran tersebut dikombinasikan dengan kondisi saat ini untuk menemukan relevansinya sehingga melahirkan program-program yang memperkaya khazanah penelitian di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.

4.3.4 Internalisasi

Tahap keempat dalam proses SECI adalah Internalisasi. Pada kegiatan berbagi pengetahuan, tahap internalisasi adalah konversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan tacit (Dalkir, 2011). Lebih jauh Nonaka dan Toyama (2003) menjelaskan bahwa pada tahap internalisasi, dapat dipahami sebagai praktis, di mana pengetahuan diterapkan dan digunakan dalam situasi praktis dan menjadi dasar untuk rutinitas baru. Dengan demikian, pengetahuan eksplisit, seperti produk konsep atau prosedur manufaktur, harus diaktualisasikan melalui tindakan, praktek, dan refleksi sehingga benar-benar dapat menjadi pengetahuan sendiri. Dari kedua pengertian tersebut, internalisasi dipahami sebagai sebuah proses pemahaman individu dari pengetahuan eksplisit, ke pengetahuan tacit dan hingga menjadi sebuah tindakan dalam kehidupan sehari-hari.

Proses internalisasi di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute dilakukan melalui konsep “*learning by doing*”. Sebagaimana dikatakan oleh beberapa informan :

Di sini semangatnya saya kira berpengatahuan untuk dalam konteks perubahan sosial yang lebih besar . Kalau di sini kan paling banyaknya itu kan jadi “laku” ya. Jadi “laku”. Jadi laku individual. Maksudnya perilaku. Kalau laku itu bahasa jawa ya. Orang akan berkembang dengan apa yang digelisahkannya, dengan apa yang dipikirkan dalam lembaga ini dan mereka secara diam-diam menaruh dalam dirinya, dalam kerangka kegelisahan lembaga, dengan mengembangkannya masing-masing, cara berfikirnya, atau apanya. Makannya gak pernah tunggal juga cara berfikir di sini itu. Biasa beragam. Biasa berbeda biasa punya mata berfikir sendiri-sendiri”-Dedi, 4 Mei 2016

Tapi di sini Nilai-Nilai Prof. Sajogyo itu diterapkan di kehidupan sehari-hari. Ini ya contohnya ya. Dari hal terkecil rapat. Kita biasanya kalau ada rapat kan ada makan-makan bareng tu, nah itu semua makan bareng, direktur wakil direktur, saat selesai, piring yang nyucikan bukan stafnya, tapi bareng-bareng direkturnya itu sudah biasa. Mungkin aku di situ awalnya agak beda. Secara status pendidikan mereka lebih tinggi. S2-S3. Mereka saat itu bilang “sinih-sinih” Saya yang nyuci. Mereka di sini ingin menerapkan mengajarkan ke kita bahwa kita sama, kita setara. Kalau aku bilang mereka benar-benar mengajarkan memanusiakan manusia. Jadi para direktur itu benar-benar menanamkan Nilai-Nilai itu ke kita ke kehidupan kita sehari-hari terkait Nilai ke-Sajogyoan. – Nina, 6 April 2016

Konsep “*learning by doing*” yang digunakan untuk proses internalisasi ini merupakan hasil internalisasi pegiat terdahulu yang memiliki kesempatan belajar secara langsung dengan Prof. Sajogyo. Salah satunya adalah Mas Edi yang saat ini menjadi direktur Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute mengatakan bahwa :

“ilmu ing dengengin nganti laku” ilmu di wujud nyatakan di kehidupan sehari-hari, pengetahuan terjawentahkan dalam kehidupan sehari-hari, bukan sekedar metodologi, jadi justru apa yang dilakukan Prof. Sajogyo itu ya itu lo, Ninai-Ninai itu ada dalam kehidupan sehari-hari Pak Sajogyo. Bahkan Prof. Sajogyo yang sekelas professor lo Nis, itu ya gak pernah keluar teori, gak pernah ngutip sana ngutip sini ya dihabisin sampe habis, baru diakhir intinya beliau sampaikan. Lalu dalam lakunya ya itu, beliau terapkan itu apa yang dia pikirkan apa yang dia, misalnya gizi buruk, lalu kita ngatasi gizi buruk dengan tempe, beliau cinta tempe, dia cinta pisang, dia juga ngajari kita makan tempe, makan pisang, pisang itu pengganti nasi, gak harus bergantung pada nasi. Hidup sehat kita dikasih herbal. Ya itu bagiku, itu adalah pengajewantahan nyata dalam sehari-hari yang bagiku ilmu itu bukan

elitis, ilmu itu bukan prestis, ilmu itu laku tindak, begitu. Kalau kamu tambah ilmunya, berarti kamu kan harusnya tambah tunduk, kayak padi kan, kalau ilmu masih membuatmu jadi elitis, berarti ada yang salah. Kan bener kan ya. Kan ilmu gak untuk pamer, ilmumu untuk siapa, tulisanmu untuk siapa? Risetmu untuk siapa, pengetahuanmu buat siapa? Ya kalau pake bahasa agama kan ada amal ibadah yang individual ada yang sosial, nah kalau ilmumu hanya untuk dirimu sendiri, untuk apa?- Edi, 2 Mei 2016

Proses internalisasi tidak sekedar dilakukan dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan tacit. Namun proses internalisasi dilakukan hingga tuntas pada perilaku sehari-hari. Konsep "*learning by doing*" ini juga dilakukan dalam perusahaan sebagaimana dikatakan Lichenthaler bahwa proses internalisasi pengetahuan perusahaan dilakukan dengan salah satu dari tiga mekanisme: memanfaatkan rutinitas yang ada, mengubah rutinitas yang ada atau menciptakan rutinitas baru (Nair, 2011). Rutinitas merupakan kegiatan sehari-hari. Kegiatan sehari-hari yang mencerminkan pengetahuan yang diperoleh merupakan indikator berjalannya proses internalisasi. Berjalannya proses internalisasi dalam individu tidak terlepas dari dukungan dan contoh dari para ahli. Karena, kekuatan para ahli sangat berpengaruh pada proses internalisasi (Wipawayangkool, 2011). Sebagaimana yang diserap Mas Edi dari tradisi pemikiran Prof. Sajogyo.

Kekuatan ahli dalam pengaruh kegiatan berbagi pengetahuan diNinah yang menyebabkan kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institutee hingga saat ini berjalan. Sebagaimana dikatakan Sandi (12 Mei 2016) bahwa profil Pak Sajogyo sangat kuat, apa adanya dan mampu menghapus jarak senior junior.

gak ada profil orang tua, setinggi Sajogyo, Wiradi, Condro yang pernah kita temui. Jangankan setua mereka ya. Yang tuanya diatas kita 10 tahun itu sok tuanya setengah mati. Nah sok tua ini yang gak ada di mereka. Mereka paham anak muda. Masuk ke anak muda itu gak sok ngemong juga nggak, ngemong ya ngemong aja. Diingetin ya diingetin aja. Sama Hasan, asistennya Pak Sajogyo, kalau ngambekan ya sama-sama ngambek-an.

Selain itu, Pak Edi juga mengatakan bahwa apa yang dikatakan Prof. Sajogyo itulah perilakunya dan konsistensi kebersihan politik Prof. Sajogyo juga mampu menjadi penyulut semangat belajar serta berbagi pengetahuan bersama.

Selain karena faktor profil Prof. Sajogyo yang kuat, dalam diri pegiat juga telah tertanam budaya diskusi yang kuat dari kampusnya. Sebagaimana disampaikan oleh Dedi (4 Mei 2016) bahwa teman-teman yang berada di Sajogyo Institute adalah teman-teman yang di masa mahasiswanya sudah terbiasa dengan budaya diskusi. Pengetahuan sudah menjadi laku. Pengetahuan menjadi laku ini apabila tidak belajar, maka terasa ada yang kurang. Kebiasaan yang tertanam ini terwadahi di Sajogyo Institute. Sehingga perandai yang ada saat ini telah tertanam sejak dulu (Sandi 12 Mei 2016). Adanya pengetahuan yang baik secara positif berkaitan dengan keinginan atau niat untuk berbagi pengetahuan dan adanya keinginan, atau niat dalam diri untuk berbagi pengetahuan memiliki hubungan positif dengan tindakan berbagi pengetahuan (Ford, 2004). Pegiat dengan kemauan belajar yang besar akan menampilkan lebih banyak permintaan pengetahuan dan, akibatnya, mendorong ahli untuk melakukan berbagi pengetahuan (Dong & Deng, 2016).

Proses Internalisasi dari pengetahuan eksplisit hingga pada perilaku sehari-hari merupakan proses kognisi yang terjadi dalam diri manusia. Wipawayangkool (2011) menjelaskan bahwa internalisasi pengetahuan merupakan proses di mana seorang individu bergantung pada mekanisme kognitifnya untuk mengubah pengetahuan deklaratif menjadi pengetahuan prosedural. Pengetahuan declarative adalah pengetahuan yang ada di pikiran manusia.

Selain proses internalisasi yang terkait langsung hingga ke perilaku, proses internalisasi juga dilakukan di dalam kelas melalui program *expert review*, yaitu pembahasan hasil penelitian dari para pegiat dan program baca hasil pegiat perempuan. Internalisasi juga terjadi di luar kelas yang dilakukan secara mandiri oleh pegiat maupun staf, yakni membaca buku pemikiran Prof. Sajogyo dan buku yang lainnya, serta mempelajari hasil penelitian terdahulu yang tersedia di perpustakaan Sebagaimana disampaikan oleh Dedi:

“Paling ya disuruh baca bukunya Pak Sajogyo, tulisan-tulisannya pak sajogyo. Ini lo tulisan Prof. Sajogyo soal revolusi hijau. Saat waktu luang kamu lihat anak-anak itu di sini baca buku. Di meja ini kamu lihat bisa berserakan itu buku” – Dian, 4 Mei 2016

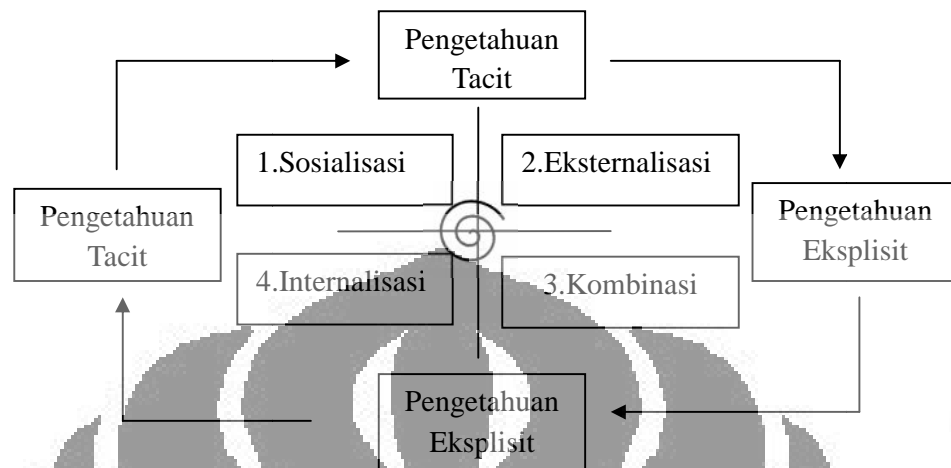
Proses internalisasi merupakan sarana yang kuat untuk memperoleh pengetahuan tacit. Dari proses internalisasi ini merupakan kunci sukses untuk proses sosialisasi. Karena proses sosialisasi itu terjadi atas dasar pengetahuan yang telah ada dalam alam pikir manusia. Selain itu, Proses internalisasi juga merupakan ukuran keberhasilan manajemen pengetahuan. Tanpa adanya internalisasi, tidak bisa di katakan bahwa manajemen pengetahuan dalam sebuah putaran itu berhasil atau bagus (Wipawayangkool, 2011).

Dari uraian diatas, Proses berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan dokumentasi Sajogyo Institute didominasi oleh proses sosialisasi dan internalisasi. Dominasi proses sosialisasi dan internalisasi pada proses berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, ditandai dengan adanya tradisi lisan yang kuat. Tradisi lisan yang kuat ini membuat konsep SECI dari Nonaka dan Toyama (2003) tidak bisa dilakukan secara bertahap sebagaimana pada gambar 4.1 Dalam proses sosialisasi, sosialisasi dilakukan secara langsung dengan internalisasi melalui praktik keseharian. Proses pencatatan (Eksternalisasi) juga dilakukan namun ini lebih dari bagian proses sosialisasi dan internalisasi, dan jika proses ini berjalan secara simultan, maka akan terjadi proses kombinasi (Kombinasi); di mana, pada proses kombinasi ini merupakan titik lahirnya karya-karya penelitian.

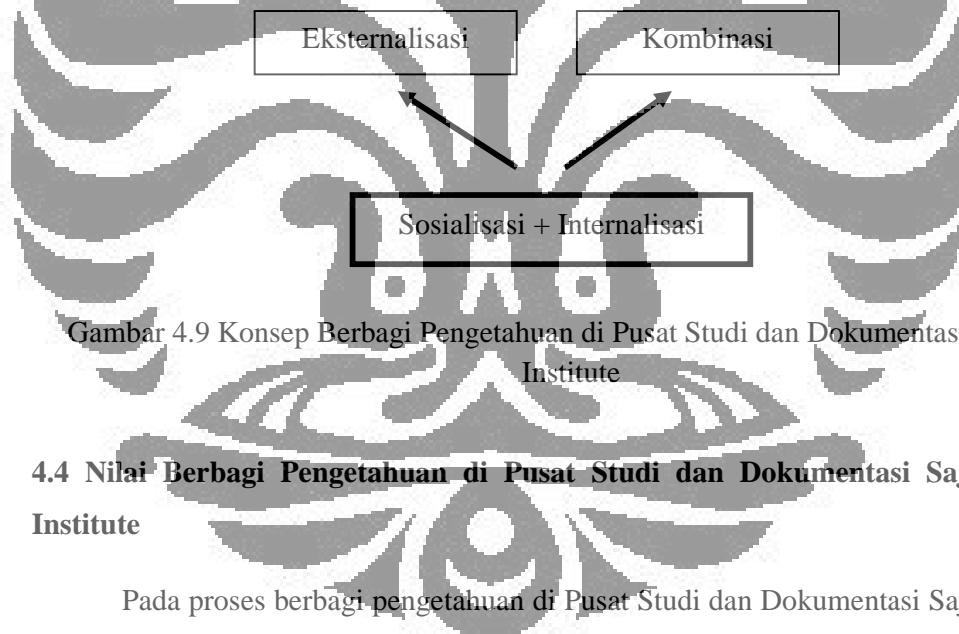
Tradisi lisan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute terjadi pada pengetahuan-pengetahuan yang bersifat *best practice*. Meskipun *best practice* tersebut telah tertulis pada buku, namun, perantai tidak dapat direduksi dalam sebuah tulisan. Tulisan dilakukan untuk mendokumentasikan. Dokumentasi dilakukan untuk sebuah pengabdian (Sudarsono, 2016). Dalam pengabdian dituliskan, ilmu tetap pada si empunya.

Jika melihat kembali konsep SECI (Nonaka & Toyama, 2003) yang berupa tahapan berbentuk spiral, maka, dari temuan penelitian ini, konsep SECI bukan lagi sebuah proses spiral namun lebih pada hubungan sebab akibat. Dimana terdapat proses sosialisasi dan internalisasi sehingga menghasilkan eksternalisasi dan kombinasi. Berikut ini, gambar A merupakan konsep spiral SECI. Kemudian, gambar B merupakan temuan bentuk proses berbagi pengetahuan yang ada di

Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute.



Gambar 4.8 Siklus spiral penciptaan pengetahuan oleh Nonaka & Toyama, 2003



Gambar 4.9 Konsep Berbagi Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute

4.4 Nilai Berbagi Pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute

Pada proses berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, terdapat Nilai yang mendasari perilaku berbagi pengetahuan. Nilai merupakan salah satu yang mendasari jalannya sebuah lembaga atau organisasi karena menuntun individu untuk melakukan tindakan dan bersosialisasi (Laksmi, 2012). Lebih lanjut Laksmi (2012) menjelaskan bahwa Dalam Nilai mengandung kepercayaan, falsafah, norma, peraturan-peraturan, sehingga keberhasilan organisasi ditentukan pada Nilai yang dianutnya. Selain itu, Nilai umumnya diturunkan dari generasi ke generasi sehingga ada kemungkinan terjadi perubahan

atau terus bertahan. Adapun Nilai yang mendasari kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, yakni : Nilai keterbukaan, kepercayaan, kepemimpinan, dan loyalitas.

4.4.1. Keterbukaan

Keterbukaan merupakan sebuah sikap penerimaan terhadap perubahan, hal-hal yang baru, dan cenderung lebih memiliki rasa peka dalam mentolerir keragaman serta menerima ide-ide baru (Peters, 2010). Sikap terbuka sangat dekat dengan lahirnya kreatifitas, dan berkembangnya pemikiran secara liar yang merupakan indikator berjalannya sebuah pemikiran. Sebagaimana dijelaskan oleh Peters (2010) keterbukaan memiliki hubungan paling empiris terhadap kreativitas. Dalam konteks ini, keterbukaan berkorelasi dengan apresiasi seni, emosionalitas, rasa petualangan, ide-ide baru, imajinasi, rasa ingin tahu, dan berbagai pengalaman. Rasa ingin tahu itulah yang dapat mendorong terjadinya kegiatan berbagi pengetahuan (Dong & Deng, 2016).

Dalam kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, keterbukaan merupakan Nilai yang dianut sebagai dasar terus mengalirnya pengetahuan yang ada di lembaga tersebut. Terdapat beberapa jenis keterbukaan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, yaitu keterbukaan antara ahli dengan pegiat, keterbukaan lembaga pada masyarakat umum dan keterbukaan senioritas pada generasi muda.

Pertama, keterbukaan antara ahli dengan pegiat terlihat pada kegiatan diskusi informal maupun formal. Namun pada kegiatan diskusi informal antara pegiat dan ahli dinilai lebih terbuka. Sebagaimana yang disampaikan oleh Sandi dan Dedibahwa ketika diskusi informal dinilai lebih hidup, lebih mampu mengeluarkan ide-ide baru, perdebatan dan pembahasan mendalam. Hal ini menunjukkan adanya keterbukaan antara ahli dengan pegiat sehingga mampu mengeluarkan pengetahuan hingga terjadi perdebatan. Dalam diskusi formal pun suasana ahli dan pegiat juga terbuka. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan selama proses diskusi formal menunjukkan bahwa antara ahli dengan pegiat berdiskusi bersama secara aktif dan menempati tempat duduk yang sama, berbaaur satu sama lain. Namun, memang pencairan suasana lebih terjadi pada diskusi

informal. Keterbukaan antara ahli dengan pegiat ini mampu menghapus jarak status ahli dengan pegiat sehingga pengetahuan akan cenderung lebih mudah dikeluarkan.

Keterbukaan antara ahli dengan pegiat juga terlihat pada tradisi yang ditanamkan oleh Prof. Sajogyo yakni “belajar bersama, bertindak setara”. Makna dari tradisi tersebut adalah, bahwa dalam proses belajar, antara ahli dengan pegiat adalah sama. Sama-sama belajar. Hal ini tercermin dalam kehidupan sehari-hari, di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo, yakni saat makan bersama-sama, antara ahli yang memiliki gelar S2-S3 dengan staf lain maupun pegiat. Para ahli ini membuka diri dengan cara berbaur makan bersama dan melakukan tindakan yang setara yakni, mau mencuci piring.

Selanjutnya, Keterbukaan ahli dengan pegiat terlihat pada grup *whatsapp*. Grup *whatsapp* tersebut digunakan untuk menyebar notulensi hasil diskusi yang kemudian dikomentari oleh anggota *whatsapp* lainnya, baik anggota maupun ahli. Selain itu, pada grup *whatsapp* ini juga digunakan untuk membagikan materi yang ada dan mendapatkan tanggapan dari anggota *whatsapp*. Untuk media penyebaran, Grup *whatsapp* dinilai lebih efektif dan komunikatif, daripada melalui *email* (Ahmad, 2016).

Keterbukaan antara ahli pada pegiat, merupakan salah satu faktor terus berlangsungnya kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Sebagaimana dijelaskan oleh Dong (2016) bahwa keterbukaan ahli dan pegiat ini akan memunculkan rasa saling ingin tahu. Saat sikap terbuka itu ada pada ahli, maka akan membentuk perilaku pegiat untuk berani mengeksplorasi pengetahuan dari sang ahli dan di saat sikap terbuka itu ada pada pegiat, maka akan membentuk sikap untuk terus memberi dan mengembangkan pengetahuan pada pegiat.

Kedua, keterbukaan antara senior dengan junior. Keterbukaan antara senior dan junior ini merupakan hasil refleksi pegiat terdahulu yang melakukan belajar secara langsung terhadap Prof. Sajogyo dalam kehidupan sehari-harinya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Sandi (12 Mei 2016) bahwa Prof. Sajogyo ini memang orang tua, namun mereka tidak sok tua dan mampu menghapus jarak melalui perilakunya yang natural kepada para pegiat muda saat itu.

Ketiga, keterbukaan antara lembaga dengan masyarakat umum. Keterbukaan antara lembaga dengan masyarakat umum terbukti pada kebijakan lembaga yang memperbolehkan siapapun untuk datang dan belajar bersama di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Kebijakan ini melahirkan keberagaman baik agama, suku dan budaya. Sebagaimana pada kelompok belajar Cirebon yang dihadiri oleh teman-teman dari Jawa, Sunda dan Maluku. Pada kelompok belajar Lebak juga terlihat keberagamannya, yakni banyak peserta dari wilayah Sulawesi dan Sunda. Mereka yang datang adalah orang kampung yang ingin belajar tentang kampungnya.

4.4.2 Kepercayaan

Kepercayaan merupakan hubungan timbal-balik tanpa adanya eksploitasi. (Ward, 2014). Pengertian tersebut bermaksud bahwa kepercayaan adalah rasa yang ada pada dua belah pihak atau lebih hingga memunculkan hubungan timbal-balik tanpa adanya rasa dirugikan satu sama lain. Dalam kehidupan sosial, kepercayaan merupakan salah satu komponen yang dianggap dapat memperlancar praktik sosial dan dapat berfungsi seperti lem yang mempererat hubungan masyarakat (Ward, 2014). Kepercayaan juga merupakan salah satu faktor kuat dalam mempengaruhi kegiatan berbagi pengetahuan antar individu maupun kelompok (Wang, 2014).

Pada kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, kepercayaan itu dibangun dalam konsep *learning by doing*. Konsep belajar dengan praktik ini diterapkan untuk pegiat yang sedang belajar, staf administrasi, dan juga para ahli. Dalam proses belajar pegiat, apa yang disampaikan di kelas merupakan perangai keseharian yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo. Sebagaimana metode dapur yang diterapkan oleh Sandi. Untuk menjelaskan dan memberi kompetensi kemampuan membaca kerangka baca kepada pegiat, pegiat tidak hanya diberi sosialisasi di kelas saja namun, selama pegiat menetap di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute, pegiat melakukan praktik masak bersama di dapur tanpa ada peraturan dan pembagian secara adil. Dari kegiatan memasak di dapur ini, akan ditarik kedalam kelas dan dibahas secara bersama-sama. Hal ini digunakan untuk meminimalisir jarak antara konsep yang ada di abstraksi pemikiran pegiat dengan tindakan nyata keseharian.

Selain akan mempermudah pemahaman juga akan menumbuhkan kesadaran serta kepercayaan bahwa materi yang diterima sesuai dengan praktik yang ada dalam keseharian.

Kemudian dalam tataran staf administrasi, kepercayaan dibangun dengan mempraktikkan secara langsung Nilai yang ditanamkan oleh Prof. Sajogyo pada kehidupan perkantoran sehari-hari, baik dalam situasi formal maupun informal. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nina (2 Mei 2016) Bahwa salah satu prinsip Prof. Sajogyo adalah “Belajar bersama, bertindak setara” . Prinsip tersebut hingga saat ini dipegang oleh semua anggota, baik staf maupun pegiat terlebih pimpinan. Hal tersebut dibuktikan saat makan bersama, semua berbaur menjadi satu. Tidak ada perbedaan status jabatan, maupun pendidikan. Mereka dengan pendidikan S2 atau S3 juga makan bersama dan bersedia mencuci piring bersama. Selain itu, dalam kegiatan berbagi pengetahuan, lembaga tidak menggunakan istilah “ahli” kepada para ahli, namun menggunakan istilah teman belajar. Hal ini untuk menciptakan suasana kesetaraan yang dimaksudkan dalam prinsip Prof. Sajogyo. selain untuk memberi contoh, juga untuk membangun mental dan etika pegiat sebagai bekal ketika turun lapang. Apa yang tertulis dalam tataran prosedural atau yang terucap dalam penyampaian materi, jangan sampai memunculkan jarak yang jauh dengan praktik nyata yang ada. Hal ini mempengaruhi kepercayaan dan dapat menghambat terjadinya kegiatan berbagi pengetahuan.

Kepercayaan merupakan kunci terus berjalannya kegiatan berbagi pengetahuan. Sebagaimana disampaikan oleh Lumbantobing (2011, p. 44) bahwa pondasi untuk kegiatan berbagi pengetahuan adalah “kepercayaan”. Kepercayaan itu terbangun karena adanya konsistensi lembaga antara apa yang disampaikan dengan praktik keseharian.

Kepercayaan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute terbangun pada hadirnya para ahli. Para ahli di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo ini adalah para praktisi hingga professor yang ahli dalam bidangnya masing-masing. Tidak tanggung-tanggung, mereka adalah orang – orang yang mengajar di luar negeri dan berkiprah di kancah nasional maupun internasional. Maka, keaslian dan akurasinya tidak diragukan lagi. Latar belakang pendidikan

dan pengalaman merupakan modal tersendiri yang melahirkan kepercayaan dan otoritas atas apa yang disampaikan.

Kepercayaan dapat juga dibangun melalui “Keaslian”. “Keaslian” merupakan sumber daya berharga dalam berbagi pengetahuan (Korgh, 2003). Keaslian memiliki arti pengetahuan yang sah, yang dibagikan secara langsung dari sumbernya. Misalnya seorang ahli atau master di bidang tertentu. Dia merupakan sumber pengetahuan yang sah dan asli. Kegiatan magang merupakan salah satu contoh kegiatan yang dapat mengamati keaslian pengetahuan dari tangan sang ahli.

4.4.3 Kepemimpinan

Peran pemimpin dalam kegiatan berbagi pengetahuan sangatlah penting. Pemimpin merupakan syarat utama dan bersifat mandatori dalam pengimplementasian kegiatan berbagi pengetahuan (Lumbantobing, 2011, p.43). Dalam hal ini, pemimpin bisa berperan sebagai *role model*, penggerak, dan inisiator. Kepemimpinan juga membawa seperangkat sifat kemampuan mempengaruhi orang lain dalam bertindak dan juga sekaligus bertindak sebagai agen perubahan (Gibson, 1997). Sehingga dalam praktik sehari-hari, pemimpin akan melakukan sesuatu yang tanpa tampak mempengaruhi orang lain dan selain itu, pemimpin juga harus mampu menciptakan dan membangun tradisi berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi.

Model kepemimpinan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo sangat terbuka, fleksibel dan persuasif. Hal ini terlihat pada kebijakan-kebijakan yang dikeluarkannya. Sebagaimana keterbukaan pada program diskusi formal. Dalam diskusi formal, semua saja diizinkan untuk ikut. Termasuk para staf administrasi. Hal ini bahkan cenderung di sarankan untuk mengikuti diskusi formal yang diadakan. Tidak hanya pada diskusi formal, keterbukaan juga terjadi pada diskusi informal. Dalam diskusi informal, siapa saja boleh datang dan belajar bersama. Sehingga banyak anak muda dari kampung yang datang untuk belajar tentang kampung. Selain itu, Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute juga tidak memandang ras, suku, agama dan budaya. Apapun agama dan sukunya dipersilahkan untuk datang dan belajar bersama.

Fleksibilitas pada kepemimpinan, tercermin dalam kebijakan selama proses diskusi formal dan kostum yang digunakan oleh para staf serta pegiat dalam lingkungan lembaga. Pada saat diskusi formal yang diadakan di ruangan, tidak serta merta semua harus berada di dalam ruangan. Terdapat beberapa pegiat yang berada di luar ruangan. Tepatnya di balik jendela “*krepyak*”. Mereka adalah perokok aktif yang tetap ingin mengikuti jalannya diskusi. Selain itu, mereka yang ada di dalam dan ingin merokok, diijinkan untuk keluar dan mengikuti diskusi dari luar kemudian jika rokok telah habis, dapat kembali lagi ke dalam ruangan. Pakaian yang digunakan bukan pakain resmi hem dan celana. Pakaian yang dipakai adalah kaos dan celana jins. Bahkan terdapat salah satu pegiat yang menggunakan kaos dan celana pendek, hal ini sangat biasa.

Selanjutnya model kepemimpinan persuasif. Tindakan persuasif terlihat pada tindakan pimpinan saat mendudukan kembali tradisi pemikiran Prof. Sajogyo. Pada generasi muda saat ini, hampir dalam sesi sosialisasi, terdapat satu sesi yang sengaja diisi oleh Pak Edi sebagai pemimpin untuk menyampaikan tentang kelembagaan dan Nilai-Nilai Prof. Sajogyo (Nina, 2 Mei 2016). Hal ini bertujuan untuk menginternalisasikan dan mendudukan Ke-Sajogyoan dalam pegiat muda (Ahmad, 2 Mei 2016). Pak Edi dikenal mahir dalam menyampaikan ke-sajogyoan (Dedi, 4 Mei 2016). Sebagaimana pula dikatakan oleh Andika (4 Mei 2016) bahwa Pak Edi memang biasanya menyampaikan hal tersebut.

Contoh tindakan dari pimpinan tidak secara signifikan mempengaruhi jalannya konsistensi berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Hal ini dibuktikan dengan data yang menyebutkan bahwa adanya kegiatan berbagi pengetahuan yang hingga saat ini berjalan adalah karena dua faktor yaitu adanya profil kuat Prof. Sajogyo dan kemauan belajar yang kuat dari dalam diri pegiat. Sehingga dapat dikatakan bahwa perilaku pimpinan tidak berpengaruh pada konsistensi kegiatan berbagi pengetahuan. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Ozlati (2012) menyebutkan bahwa saat pegiat, atau peserta diskusi telah ada kemauan dan niat untuk belajar, maka, perilaku pimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap jalannya berbagi pengetahuan.

4.4.4 Loyalitas

Loyalitas merupakan sebuah sikap tentang kesetiaan. Loyalitas terhadap Prof. Sajogyo sangat terlihat di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Hal ini terlihat dari kutipan tradisi pemikiran Prof. Sajogyo yang sering disebutkan dan dilakukan selama kegiatan berbagi pengetahuan berlangsung. Kegiatan tersebut bertujuan untuk internalisasi, dan menyamakan frekuensi pada tradisi berfikir dan keilmuan Prof. Sajogyo. Tradisi berfikir Prof. Sajogyo tersebut lazim disebut sebagai ke-Sajogyoan. ke-Sajogyoan merupakan Nilai yang diperoleh dari praktik hidup dan tradisi berfikir Prof. Sajogyo selama hidupnya.

Adapun tradisi pemikiran yang pertama adalah *“ngelmu iku kelakone kanthi laku”* (Ilmu itu terbangun-laksanakan oleh karena praktik perbuatan). Bahwa Keilmuan adalah bagian dari *“laku”* hidup. Apa yang ada dalam keseharian Prof. Sajogyo adalah bagian dari keilmuannya. Ketika beliau mengajarkan bahwa masyarakat harus cinta tempe, dalam kehidupan sehari-harinya beliau makan tempe dan menyajikan kepada anak didiknya tempe. Ketika beliau berbicara bahwa nasi dapat digantikan dengan pisang, maka beliau setiap pagi makan pisang dan memberi anak didiknya pisang (Edi, 2 Mei 2016). Tidak hanya itu, saat beliau mengatakan melarang bergerak di ranah politik (Sandi, 12 Mei 2016), Prof Sajogyo memang sangat menjaga diri dengan hal-hal yang berbau politis. Dari praktik keilmuan dan kehidupan sehari-harinya yang seperti itu, pada akhirnya melahirkan sebuah kepercayaan tersendiri di dalam diri pegiat, hingga membuat para pegiat percaya dan terus melakukan belajar dan berbagi pengetahuan, sebagaimana yang disampaikan oleh Sandi (12 Mei 2016) bahwa Prof. Sajogyo memiliki profil yang kuat sehingga dapat dengan mudah mempercayainya.

Dari tradisi berfikir pertama tersebut, hingga saat ini terjaga dan menjadi pedoman dasar dalam bertindak di organisasi. Pengetahuan yang menjadi perilaku ini telah terinternalisasi dalam diri Dedi (4 Mei 2016). Sebagaimana yang disampaikannya saat menjelaskan mengapa kegiatan diskusi di sini hingga saat ini masih terus berjalan. Dedi menjelaskan bahwa pengetahuan yang ada di sini telah menjadi perilaku, karena telah menjadi laku, akibatnya perilaku diskusi itu kental

dan sering teman-teman rela berangkat jauh untuk mengikuti diskusi. Kalau hal semacam itu tidak menjadi laku keseharian, dapat dipastikan tidak akan ada perilaku semacam itu. Terlebih anak muda zaman sekarang yang lebih mementingkan urusan pribadinya.

Tradisi pemikiran yang kedua adalah “Belajar bersama, bertindak setara”. Makna dari tradisi ini adalah bahwa semua individu adalah sama, melakukan belajar bersama-sama, tidak ada perbedaan. Tradisi yang kedua ini telah ditanamkan pada pegiat hingga saat ini dalam kehidupan sehari-hari seperti yang dikatakan oleh Nina ketika makan bersama dengan para ahli dan manager yang memiliki latar belakang pendidikan S2-S3 dengan santai dan biasanya mereka juga ikut mencuci piring bersama –sama. Dengan adanya Nilai ini, secara tidak langsung melahirkan Nilai keterbukaan baik antara yang muda ke yang tua, yang lebih pintar kepada anggota yang baru, sehingga kegiatan berbagi pengetahuan berjalan dengan mengalir alami. Hal ini terbukti saat datangnya Mas Oji, seorang cendekiawan lulusan Amerika yang datang ke Pusat Studi dan Dokumentasi mengaku senang berada di Sajogyo Institute karena terdapat iklim diskusi secara timbal balik (Sandi, 12 Mei 2016). Hal ini mencerminkan terdapat budaya yang setara bersama sehingga pegiat tidak malu-malu dalam menanggapi. Kondisi tersebut tidak Beliau rasakan di tempat lain yang saat diskusi cenderung mengaguk mengiyakan pendapatnya.

“Belajar bersama, bertindak setara” juga tercermin pada kegiatan berbagi pengetahuan. Dimana ahli dan pegiat bersama secara terbuka mengutarakan pendapatnya masing-masing dan saling menanggapi. Perdebatan antar pegiat maupun ahli juga dengan bebas terjadi dan tidak ada jarak antara ahli dengan pegiat.

Tradisi berfikir yang ketiga adalah “teori untuk praktik dan praktik yang berteori”. Dalam tradisi penelitiannya, Prof. Sajogyo berperan sebagai peneliti yang terlibat, bermusyawarah, dan bekerja bersama masyarakat. Masyarakat terlemah adalah titik fokus energi yang pertama kali beliau gali. tradisi ketiga ini tercermin pada kegiatan penelitian yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi yang cenderung memfokuskan pada permasalahan besar dengan mengangkat titik

terlemah, yaitu masyarakat miskin.

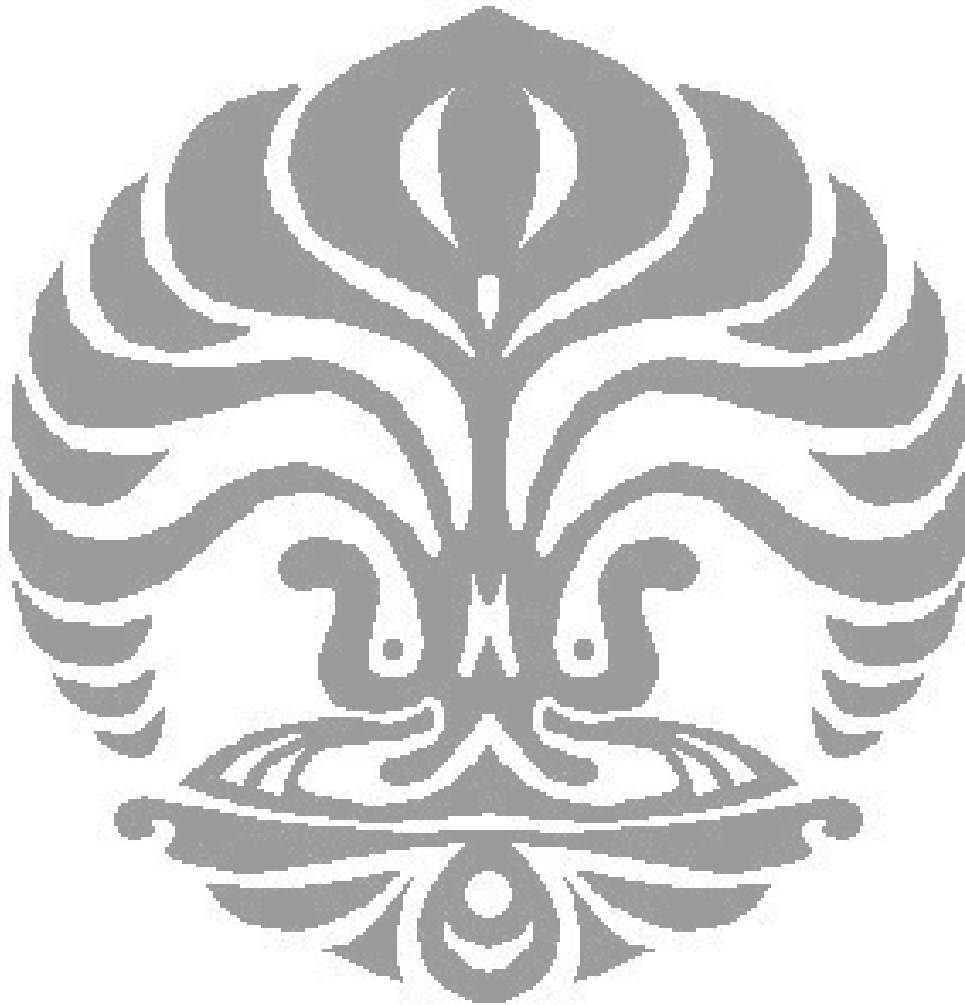
Kepedulianya terhadap rakyat kecil juga tercermin dalam prinsip turun lapang yang diterapkan saat ini yaitu “4 harus, 4 jangan” yaitu : 1. Harus tinggal di tempat paling miskin di pedesaan, 2. Harus bekerja bersama dengan masyarakat yang ditinggali, 3. Harus makan apa yang dimakan oleh masyarakat, 4. Harus membantu ketika dimintai tolong. Kemudian 4 Jangan yaitu : 1. Jangan tidur di rumah pemimpin desa, 2. Jangan menggurui, jangan membawa catatan di depan petani. 3. Jangan cuek kalau dimintai tolong, dan 4. Jangan menolak untuk kerjasama.

Dalam praktik turun lapangnya, Prof. Sajogyo tidak menemui kepala desa atau perangkat desa namun beliau memprioritaskan untuk melihat hal-hal terkecil dari desa. Misalnya kuburan, dari kuburan, Prof. Sajogyo dapat melihat bagaimana kondisi gizi yang ada di suatu desa (Ahmad, 2 Mei 2016). Kepedulianya terhadap rakyat kecil, dan hal yang paling mendasar dalam kehidupan yang menjadi penyulut semangat bagi siapapun yang ingin belajar bersamanya dan menjadi bagian dari pegiat. Sebagaimana disampaikan oleh Mas Edi :

Menurut saya, Pak Sajogyo, Bu Pujiwati dan Pak Condro, Pak Wiradi sebagai sesepuh guru dan guru kita, mengingatkan hal-hal mendasar tentang problem manusia, tentang problem bangsa bahkan problem dunia, yakni soal tanah, pangan, kemiskinan dan itu universal bahwa memahami Prof. Sajogyo Bu pujiwati dan Pak Condro itu memanggil kita untuk memikirkan hal-hal dasar kebutuhan manusia. Bagaimana mungkin orang bisa makan kalau gak ada tanah, kalau masih budidayanya diatas tanah. Gak mungkin gak ada kehidupan kalau gak ada tanah pertanyaannya tanah milik siapa. Oke pertanyaannya tanah dan kemiskinan. Itu, urusan gak hanya di Indonesia, tapi urusan seluruh umat manusia di dunia. Jadi mengenal mereka itu membuat kita terpanggil untuk mempelajari hal dasar tentang kehidupan gitu lo – Edi, 2 Mei 2016

Tradisi pemikiran yang ada dalam diri Prof. Sajogyo tersebut didapat dari beberapa tulisan baik artikel maupun penelitiannya dan juga di kehidupan sehari-harinya. Pada kehidupan sehari-hari, tradisi tersebut ditangkap oleh pegiat yang sengaja “nyantri” tinggal di lingkungan rumah Prof. Sajogyo, untuk belajar secara langsung dengan beliau. Kesiediaan tinggal bersama, untuk belajar memiliki efek positif yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan dari sang guru atau

mentor (Dong & Deng, 2016). Tradisi inilah yang hingga hari ini dipegang teguh oleh pegiat.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa proses berbagi pengetahuan yang dilihat melalui konsep SECI (Sosialisasi, Eksternalisasi, kombinasi dan Internalisasi) pada dasarnya telah terinternalisasi dalam diri pegiat maupun staf. Namun, dari keempat tahapan pada SECI, ditemukan bahwa proses sosialisasi, dan internalisasi merupakan dua tahapan yang sangat menonjol dari kedua proses lainnya. Jika melihat kembali konsep SECI (Nonaka & Toyama, 2003) yang berupa tahapan berbentuk spiral, maka, dari temuan penelitian ini, konsep SECI bukan lagi sebuah proses spiral. Namun lebih pada proses sosialisasi internalisasi barulah menghasilkan kombinasi dan eksternalisasi.

Berjalannya kegiatan berbagi pengetahuan yang ada di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo, dipengaruhi oleh dua faktor yaitu, pertama adalah pengaruh tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo yang sangat kuat. Pengaruh tradisi pemikiran dan keilmuan Prof. Sajogyo ini didapat dari pembelajaran secara langsung dan peran pemimpin dalam mendudukan kembali tradisi ke-Sajogyoan. Kedua, faktor diri pegiat itu sendiri yang telah terbiasa dengan budaya diskusi dan memaknai pengetahuan sebagai sebuah *laku*. Kedua faktor tersebut, mempengaruhi berjalannya berbagi pengetahuan hingga saat ini dan mampu melahirkan serta mengembangkan pengetahuan-pengetahuan baru di bidang agraria, kemiskinan dan pedesaan.

Adapun Nilai-Nilai yang muncul pada proses berbagi pengetahuan, yaitu Nilai keterbukaan, kepercayaan, kepemimpinan dan loyalitas. Nilai loyalitas telah menjadi faktor utama. Nilai keterbukaan dan kepercayaan juga sangat mempengaruhi berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Adanya Nilai keterbukaan membuat siapapun yang ingin belajar dan berdiskusi bersama, tidak enggan datang untuk bergabung bersama. Sehingga pengetahuan akan terus berputar dan berjalan mengalir memproduksi pengetahuan baru. Hal ini didukung dengan Nilai kepercayaan yang didapat dari hadirnya ahli-

ahli yang datang di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute. Sehingga kredibilitas keilmuan tetap terjaga dan terpercaya. Nilai yang muncul pada kegiatan berbagi pengetahuan di Pusat Studi dan Dokumentasi Sajogyo Institute ini tidak terlepas dari kepemimpinan dalam mendudukkan kembali Nilai dan menerapkan dalam kebijakan yang dibuatnya.

5.2 Saran

Saran yang disampaikan untuk meningkatkan kegiatan berbagi pengetahuan adalah :

1. Dalam sebuah proses berbagi pengetahuan, sebaiknya, terdapat evaluasi kegiatan berbagi pengetahuan berupa kuisisioner sebagai alat untuk mengetahui posisi praktik berbagi pengetahuan dari sisi pegiat. Sehingga ada timbal balik antar lembaga dengan pegiat.
2. Sebaiknya, terdapat pengelolaan *database* dan sistem publikasi video serta rekaman suara yang dapat menyimpan secara runut serta dapat diakses dengan mudah melalui dunia maya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aalst, Jan Van. (2009). *Distinguishing Knowledge-Sharing, Knowledge-Construction, Knowledge-Creation Discourses*.
<http://hub.hku.hk/bitstream/10722/144953/1/fulltext.pdf?accept=1>
- Bungin, Burhan. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Coradi, A., Heinzen, M., & Boutellier, R. (2015). Designing workspaces for cross-functional knowledge-sharing in R & D: the “co-location pilot” of Novartis. *Journal of Knowledge Management*, 19(2), 236–256.
<http://doi.org/10.1108/JKM-06-2014-0234>
- Christensen, Peter Holdt. (2007). *Knowledge sharing: moving away from the knowledge creation as a synthesizing process*. Palgrave-Journals, Februari 03, 2016
<http://www.palgrave-journals.com/kmrp/journal/v1/n1/pdf/8500001a.pdf>
- Crane, Lesley. (2012). *Trust me, I'm an expert: identity construction and knowledge sharing*. Emerald Group Publishing Limited. VOL. 16 NO. 3 2012, pp. 448-460.
https://www.researchgate.net/publication/230672878_Trust_me_I'm_an_expert_Identity_construction_and_knowledge_sharing
- Creswell, John W. (2013). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset : Memilih diantara lima pendekatan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dalkir, Kimiz. (2011). *Knowledge Management in theory and Practice*. London : The MIT Press
- Dong, M., & Deng, D. (2016). Effect of Interns' Learning Willingness on Mentors' Knowledge-sharing Behavior. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44(2), 221–231.
<http://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.2.221>

- Fauziah, Kiki. (2015). *Berbagi Pengetahuan Untuk Mengembangkan Kompetensi Staf Perpustakaan BI*. Tesis. Depok : Universitas Indonesia
- Ford, D. P. (2004). Trust and knowledge management: the seeds of success. In *Handbook on Knowledge Management 1* (pp. 553–575). Springer. Retrieved from http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-24746-3_29
- Gibson, James & Ivancevich, John & M Donelly, James. H. (1997). *Organisasi : Perilaku-Struktur-Proses*. Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- Giddens, Anthony. (2010). *Teori Strukturasi : Dasar – Dasar Pembentukan struktur sosial masyarakat*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Greg, Timbrell. (2005). *A structurationist Review of Knowledge Management Theories*. Brisbane : Queensland University of Technology. http://eprints.qut.edu.au/10104/1/10104_2.pdf
- Hislop, Donald. (2009). *Knowledge Management*. United Kindom : Oxford Press.
- Indonesia Surga Riset, Tapi Jumlah Peneliti Masih Sedikit. (2016, Februari 29). Universitas Padjajaran <http://www.unpad.ac.id/2016/02/indonesia-surga-riset-tapi-jumlah-peneliti-masih-sedikit/>
- Kemenristekdikti Lakukan Terobosan Mekanisme Pengembangan Riset di Indonesia. (2016, Februari 19). Read more at <http://ristekdikti.go.id/kemenristekdikti-lakukan-terobosan-mekanisme-pengembangan-riset-di-indonesia/#zO2LBEvfD54p5dIJ.99>
- Korgh, Georg Von. (2003). *Knowledge Sharing and the Communal Resource*. United Kingdom
- Lumbantobing, Paul. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing berbasis komunitas*. Bandung.
- Lundberg, Mary & Lidelow, Helena. (2015) *Social motivations for knowledge sharing in construction companies*. ScienceDirect. <http://ac.els->

cdn.com/S2212567115001719/1-s2.0-S2212567115001719-main.pdf?tid=30175762-e672-11e5-8242-00000aab0f6c&acdnat=1457581561_c9ec242faec529d2758650c6417bb204

- Lilleoere, A., & Holme Hansen, E. (2011). Knowledge sharing enablers and barriers in pharmaceutical research and development. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 53–70. <http://doi.org/10.1108/13673271111108693>
- Maha, Rahmadani Ningsih. (2012). *Berbagi Pengetahuan Untuk Mengembangkan Kompetensi Staf Perpustakaan BI*. Tesis. Depok : Universitas Indonesia
- Nair, S. (2011). What do we do now? The role of absorptive capacity and consulting service firms in the internalization of new knowledge within organizations. Retrieved from http://scholarworks.umass.edu/open_access_dissertations/478/
- Nirmala, M., & Vemuri, M. (2009). Leveraging informal networks in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 13(3), 146–156. <http://doi.org/10.1108/13673270910962932>
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2003). The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1), 2–10. Retrieved from <http://folk.uio.no/patrickr/refdoc/the%20theory%20of%20structuration.pdf>
- Patilima, Hamid. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Peters, M. A. (2010). Creativity, openness, and the global knowledge economy: the advent of user-generated cultures. *Economics, Management and Financial Markets*, 5(3), 15.
- Priyono, B. Herry. (2002). *Anthony Giddens*. Jakarta : Kepustakaan Populer Gramedia.
- Rusilowati, Umi. (2014). Analisis Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) Berbasis Teknologi Informasi (Ti) Dalam Konteks Pembelajaran Organisasi (*Learning Organization*) (Studi Kasus Pada

Lembaga Penelitian dan Pengembangan Pemerintah). Disertasi. Bandung :
Universitas Pasundan

[http://umirusilowati.com/download/ANALISIS%20MANAJEMEN%20PENGETAHUAN%20\(KNOWLEDGE%20MANAGEMENT\)%20BERBASIS%20TEKNOLOGI%20INFORMASI%20\(STUDI%20KASUS%20PADA%20LEMLITBANG%20PEMERINTAH%20PENGAMBIL%20KEBIJAKAN\)_Umi%20Rusilowati.pdf](http://umirusilowati.com/download/ANALISIS%20MANAJEMEN%20PENGETAHUAN%20(KNOWLEDGE%20MANAGEMENT)%20BERBASIS%20TEKNOLOGI%20INFORMASI%20(STUDI%20KASUS%20PADA%20LEMLITBANG%20PEMERINTAH%20PENGAMBIL%20KEBIJAKAN)_Umi%20Rusilowati.pdf)

Tsai, W., & Wu, C.-H. (2010). Knowledge combination: A cocitation analysis. *Academy of Management Journal*, 53(3), 441–450.

Turner, Jonathan H. (1997). *The Theory of Structuration* (vol.91, issue 4). Chicago : The university Chicago press. November 20, 2015
<http://folk.uio.no/patrickr/refdoc/the%20theory%20of%20structuration.pdf>

Wipawayangkool, K. (2011). Building a Foundation for Knowledge Management Research: Developing, Validating, and Applying the Knowledge Internalization Construct. Retrieved from <https://uta-ir.tdl.org/uta-ir/handle/10106/6186>

Yusuf, Muri .(2015). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif dan Gabungan*. Jakarta : Prenadamedia Group

Yusup, Pawit M.(2012).*Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan dan Perpustakaan*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada