



Beragam Peran dalam Community of Practice

PAUL LUMBANGTOBING
Praktisi

Pada edisi yang lalu sudah dibahas prinsip-prinsip dan cara-cara pengembangan *Community of Practice* (CoP). Untuk mengeksekusi prinsip dan cara pengembangan tersebut, CoP membutuhkan berbagai upaya agar membuatnya tetap hidup dan produktif.

Pemahaman peran-peran di dalam CoP merupakan faktor yang perlu dipahami oleh pihak yang ingin mengelola CoP secara efektif. Berdasarkan pengalaman pada implementasi CoP di Airbus, Roland Haas et al (2003) menyarankan bahwa struktur yang baik akan dapat membantu CoP dalam menangkap momentum dan agar berkembang menjadi lebih baik.

Namun begitu, diingatkan agar berhati-hati, jangan sampai struktur tersebut terlalu formal dan kaku, karena hal tersebut justru akan menghambat perkembangan CoP. Dalam hal ini, struktur dapat diartikan sebagai perlunya peran-peran tertentu pada CoP dalam melakukan kegiatan dan perkembangan sehari-hari.

Menurut Fred Nickols (2003), pada CoP yang sukses terdapat peran-peran yang meliputi *champion*, *facilitator*, *integrator*, *member*, *practice leader*, dan *sponsor*.

CHAMPION

Champion adalah pimpinan dan pengatur kegiatan. *Champion* juga dapat menjadi sumber administratif untuk mendukung komunikasi. Adapun tugas yang diemban oleh *champion* meliputi hal-hal berikut ini:

- Memastikan dan mengartikulasikan tujuan terbentuknya CoP.
- Menstimulasi ketertarikan pada CoP.
- Mengatur pertemuan tatap muka.
- Mempromosikan penyebab terbentuknya CoP & kontribusinya.
- Mengatur dukungan komunikasi.
- Mendapatkan dukungan resmi bila diperlukan.
- Mengkomunikasikan kontribusi CoP ke organisasi.
- Mengkomunikasikan dukungan organisasi kepada anggota CoP.

FACILITATOR

Fokus dari fasilitator terletak pada komunikasi di antara anggota-anggota CoP, baik dalam sesi tatap muka ataupun virtual. Tugas-tugas yang harus dijalankan oleh fasilitator ialah:

- Mengklarifikasi komunikasi.
- *Draw out the reticent* (mendorong orang agar berbicara secara terbuka).
- Memastikan pendapat yang beda didengar dan dipahami.
- Menjaga agar diskusi tetap pada topiknya.
- Merujuk pandangan-pandangan yang berbeda.

INTEGRATOR

Integrator informasi mencakup dua peran, yakni menghubungkan CoP dengan unit atau CoP lainnya serta memastikan kejelasan dan mengurangi redundansi informasi yang menyebar ke dalam dan ke luar CoP. Sedangkan tugas-tugasnya secara lebih rinci meliputi:

- Mengatur hubungan *sharing* informasi dengan unit atau CoP lain.
- Menginformasikan anggota CoP mengenai aktifitas yang relevan di tempat lain.
- Menginformasikan unit dan CoP lainnya mengenai aktifitas yang relevan yang terdapat di CoP.
- Mengkoordinasikan informasi dari anggota CoP untuk menghindari duplikasi, redundansi, dan menjaga kualitas.

MEMBER

Member adalah anggota atau orang-orang yang mengisi CoP. Sejumlah kegiatan yang dijalankan oleh *member* di antaranya:

- Berbagi pengetahuan dan pengalaman.
- Berpartisipasi dalam diskusi

dan sesi lainnya.

- Melemparkan isu dan *concerns* yang menyangkut kebutuhan bersama dan persyaratan.
- Memikirkan atau menuangkan solusi penurunan kinerja dengan metode dan prosedur dokumentasi yang formal.
- Mengingatkan anggota tentang perubahan kondisi & kebutuhan.
- Mencari cara untuk meningkatkan efektivitas CoP.

PRACTICE LEADER

Practice leader adalah pemimpin CoP yang diakui karena kompetensinya, bukan karena jabatan atau posisinya. Kepemimpinan pada CoP dapat muncul seiring dengan terangkatnya isu dan perhatian pada CoP. *Practice leader* selalu muncul, bukan ditunjuk.

Adapun tugas *practice leader* ialah:

- Mengidentifikasi *trend* dan pola yang muncul pada aktivitas CoP dan *knowledge base*.
- Mengidentifikasi *trend* dan pola pada area lain yang berpengaruh pada *practice*.
- Mempromosikan kesetiaan menjadi "*good practice*".
- Mengartikulasikan "*good practice*" untuk anggota baru.
- Menyediakan atau mengatur *coaching* untuk anggota baru.
- Menyediakan kepemimpinan pada pemecahan masalah dengan dan dalam *practice*.
- Mengevaluasi performansi CoP dibandingkan dengan ekspektasi.
- Mewaspadaai potensi kebutuhan CoP untuk berubah: penambahan/pengubahan komposisi anggota, *shutdown*.

Tantangan yang khas membuat strategi dan pendekatan manajemen yang diterapkan untuk menjalankan dan mengembangkan CoP menjadi berbeda.

SPONSOR

Di samping peran-peran tadi terdapat peran sponsor, yang merupakan jembatan antara CoP dan organisasi formal, terutama hirarki otoritas. Tugas yang harus ditunaikan oleh sponsor meliputi:

- Memfasilitasi artikulasi misi dari CoP.
- Mengatur hubungan dengan pejabat/pimpinan.
- Menghilangkan hambatan agar kontribusi CoP produktif.
- Menyediakan pendanaan jika dibutuhkan.

CoP pada Medco (yang studi kasusnya telah dimuat pada Majalah *Inspire* edisi ke 13 yang lalu) melakukan kegiatan membangun struktur dalam CoP, antara lain melengkapi CoP dengan *Champion* dan *Sponsor*, serta menyediakan media kolaborasi baik yang bersifat *online* maupun *offline*.

Tantangan yang khas membuat strategi dan pendekatan manajemen yang diterapkan untuk menjalankan dan mengembangkan CoP menjadi berbeda. Kita lihat bahwa gaya manajemen yang menerapkan *command and control* sangat minimal diterapkan dalam mengelola kolaborasi berbasis komunitas praktisi.

CoP juga membutuhkan sistem kepemimpinan yang unik, karena setiap fase dari siklus hidup CoP membutuhkan gaya kepemimpinan sendiri. Isu kepemimpinan dalam CoP akan dibahas pada edisi berikut pada majalah yang membangkitkan inspirasi ini. ●

(Paul Lumbantobing, Penulis Buku: Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas, Terbitan Knowledge Management Society Indonesia, 2011), email: paul.lumbantobing@gmail.com)