

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil dan pembahasan mengenai pelatihan pengayaan *tacit knowledge* pertanyaan sekunder pada assessor maka hal yang bisa disimpulkan adalah:

- Terdapat peningkatan yang signifikan pada kemampuan menggunakan pertanyaan sekunder pada peserta pelatihan, dimana hal ini terjadi melalui mekanisme pengayaan pengetahuan implicit/*tacit knowledge* yang terkait dengan penggunaan pertanyaan sekunder.
- Pada bentuk-bentuk pertanyaan sekunder yang diukur, terjadi peningkatan pada lima bentuk pertanyaan sekunder.
- Kenaikan yang signifikan hanya terjadi pada kemampuan memberikan pertanyaan sekunder dalam konteks memberikan pertanyaan yang relevan dengan kompetensi dan dalam menggunakan dugaan awal sebagai dasar menyusun pertanyaan.
- Tidak terjadi kenaikan yang signifikan pada bentuk pertanyaan sekunder yang diberikan dalam bentuk memberikan pertanyaan yang spesifik, memberikan pertanyaan yang memperhitungkan level jabatan managerial dan dalam merumuskan pertanyaan dalam bentuk yang netral .

- Hal yang terkait dengan mekanisme pelatihan seperti fokus pembahasan mengenai suatu topik mempengaruhi meningkat atau tidak meningkatnya kemampuan menggunakan bentuk pertanyaan sekunder tertentu. Demikian juga variabel pengalaman dan *tacit knowledge* yang sudah dimiliki oleh peserta. Bila kemampuan dalam menggunakan bentuk pertanyaan sekunder tertentu sudah tinggi maka tidak lagi bisa ditingkatkan menjadi lebih signifikan.
- Pembahasan dengan menggunakan mekanisme akuisisi *tacit knowledge* membantu penguasaan akan materi tertentu. Namun demikian, suatu *tacit knowledge* perlu dibahas dan dirumuskan secara jelas, eksplisit dan dibahas cukup banyak. Bila hal-hal tersebut dipenuhi maka semakin mudah bagi peserta untuk mengakuisisi *tacit knowledge* tersebut.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

- Pelatihan pengayaan *tacit knowledge* dengan fokus pada proses akuisisi maupun transfer *tacit knowledge* bisa digunakan dalam konteks peningkatan kemampuan assessor dalam memberikan pertanyaan sekunder yang lebih efektif dan efisien sehingga pelatihan seperti ini bisa digunakan baik oleh Biro X maupun oleh PT X sebagai penyelenggara assessment center. Namun demikian pelatihan ini lebih cocok diterapkan

pada assessor yang sudah memiliki pengalaman. Assessor yang masih baru masih perlu dibekali terlebih dahulu tentang pengetahuan eksplisit terkait assessment center (misalnya tentang pemahaman tentang kompetensi dan menguasai materi yang digunakan) serta mendapatkan beberapa kesempatan untuk terjun secara langsung mengambil data. Mengingat pelatihan ini mengandalkan diskusi yang membahas pengalaman maka tidaklah mudah bagi assessor baru untuk bisa mengikuti dan memahami diskusi yang berlangsung.

- Penyedia jasa assessor lain bisa menggunakan format pelatihan ini dengan terlebih dahulu menyesuaikan materi , khususnya dalam konteks kompetensi maupun materi yang digunakan. Penyelenggara pelatihan juga harus berhati-hati dan menyesuaikan pelatihan dengan karakteristik pesertanya.
- Bagi assessor, prinsip-prinsip dalam mengevaluasi pengalaman yang ditawarkan dalam pelatihan ini bisa digunakan secara mandiri untuk mengembangkan *tacit knowledge* yang ia miliki.
- Untuk meningkatkan efektifitas dari pelatihan pengayaan *tacit knowledge* maka terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:
  - Sebaiknya saat merancang pelatihan ini maka perlu didefinisikan secara jelas *tacit knowledge* dalam hal apa saja yang akan dibahas dan akan ditingkatkan. Kemudian konteks materi dan diskusi bisa

lebih fokus baik dalam hal menyediakan lingkungan dan kesempatan untuk mengalami situasi dimana *tacit knowledge* spesifik itu biasanya digunakan dan bisa secara lebih jelas dibahas dan dilihat penggunaannya.

- Perbaiki dari sisi materi tertulis sehingga bisa lebih mudah dipahami oleh peserta.
- Sebaiknya pelatihan ini diintegrasikan dengan pelaksanaan pekerjaan assessor. Misalnya: pelatihan ini tidak dilaksanakan sesekali saja, namun dilakukan secara berkala dengan fokus yang berbeda-beda. Setiap awal pelatihan juga bisa digunakan untuk membahas penerapan hasil pelatihan sebelumnya, sehingga bukannya tidak mungkin dalam diskusi dan evaluasi tersebut akan terbentuk *tacit knowledge* baru.

Adapun saran-saran yang bisa diberikan terhadap penelitian ini adalah:

- Perlu diteliti lebih lanjut dengan menggunakan jumlah sampel yang lebih besar dan dengan latar belakang derajat pengalaman peserta yang lebih beragam.
- Design penelitian sebaiknya dalam format yang lebih kuat dari sisi kontrol ( misalnya dalam bentuk *pretest-posttest control group* ).
- Prinsip-prinsip pengayaan *tacit knowledge* ini sebaiknya diterapkan dan diteliti dalam konteks pengayaan *tacit knowledge* yang berbeda. Misalnya

dalam konteks pengayaan skema berpikir dalam bidang anamnesa klinis,  
dalam menyusun laporan psikodiagnostik dan sebagainya.