

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada BAB IV mengenai praktik transfer pengetahuan dalam pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia, maka peneliti memperoleh beberapa kesimpulan yang berkaitan dengan proses transfer pengetahuan, penerapan metode SECI, serta penyusunan *flow process* sebagai output penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Proses pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia sebelum adanya *knowledge conversion* dilakukan melalui enam tahapan utama, yaitu monitoring order tujuan Batam, pengumpulan dan pemeriksaan dokumen pendukung, pengiriman dokumen kepada vendor transportasi (3PL), monitoring proses pengiriman dan *endorsement*, tindak lanjut kelengkapan dokumen, serta pelaporan dan penyerahan dokumen kepada tim *Finance* dan *Cost and Controlling*. Setiap tahapan saling berkaitan untuk memastikan kelancaran proses pengelolaan dokumen PPFTZ sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun, pelaksanaannya masih didominasi oleh *tacit knowledge* yang diperoleh melalui penjelasan lisan, proses handover, dan pengalaman kerja, sehingga belum didukung dokumentasi proses yang terstandarisasi dalam bentuk *flow process*.

2. Proses konversi pengetahuan dalam praktik pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia telah berjalan melalui tahapan metode SECI, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization*. Pada tahap *socialization*, pengetahuan dibagikan melalui onboarding, observasi lapangan, diskusi langsung, dan komunikasi informal. Tahap *externalization* dilakukan dengan menuangkan pengalaman kerja ke dalam catatan pribadi maupun panduan tertulis. Selanjutnya, tahap *combination* terlihat dari penggabungan pengalaman *user*, catatan kerja, dokumen operasional, dan kebutuhan kontrol ke dalam *flow process* yang lebih terstruktur. Tahap *internalization* terjadi ketika *flow process* tersebut digunakan sebagai panduan kerja bagi personel baru sehingga *explicit knowledge* dapat dipahami dan diterapkan kembali dalam kegiatan operasional sehari-hari.
3. Kendala dalam proses konversi pengetahuan *tacit* menjadi *explicit* pada pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia meliputi aspek komunikasi, waktu, dan dokumentasi yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi kerja. Dari sisi komunikasi, perbedaan pemahaman antarpersonel, miskomunikasi, serta rasa sungkan untuk bertanya menyebabkan proses transfer pengetahuan memerlukan klarifikasi dan diskusi berulang. Dari sisi waktu, padatnya aktivitas operasional membuat proses dokumentasi pengetahuan belum dapat dilakukan secara optimal sehingga penyusunan informasi sering tertunda. Sementara itu, dari sisi dokumentasi, informasi kerja

masih tersebar di berbagai media, seperti Word, Excel, chat, catatan pribadi, dan penjelasan lisan sehingga belum tersedia dokumentasi proses yang terintegrasi dan mudah dipahami. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses konversi pengetahuan belum optimal sehingga diperlukan *flow process* sebagai bentuk *explicit knowledge* untuk mendukung standarisasi proses pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai praktik transfer pengetahuan dalam pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan peneliti untuk mendukung peningkatan efektivitas proses transfer pengetahuan dan pengelolaan dokumen operasional perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. PT Robert Bosch Indonesia diharapkan dapat terus mengembangkan dan memperbarui *flow process* pengelolaan dokumen PPFTZ secara berkala sesuai dengan perubahan kebutuhan operasional maupun prosedur perusahaan. Pembaruan secara rutin diperlukan agar informasi yang terdapat dalam *flow process* tetap relevan, akurat, dan sesuai dengan praktik kerja aktual di lapangan.

2. Dalam proses onboarding personel baru maupun intern, perusahaan disarankan untuk memanfaatkan *flow process* sebagai media pembelajaran utama agar proses adaptasi dan pemahaman alur kerja dapat berjalan lebih cepat dan terarah. Selain itu, pendampingan secara langsung dari personel yang berpengalaman tetap perlu dilakukan untuk mendukung pemahaman praktik kerja secara lebih mendalam.
3. Perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan konsistensi dalam pelaksanaan *knowledge sharing* antar personel, baik melalui diskusi rutin, briefing kerja, maupun evaluasi proses operasional. Hal tersebut penting untuk meminimalisir terjadinya miskomunikasi, perbedaan pemahaman, serta kehilangan pengetahuan ketika terjadi pergantian personel.