

RESENSI BUKU

Judul	: Teach What You Know; A practical leader's guide to knowledge transfer using peer mentoring
Penulis	: Steve Trautman
Penerbit / Tahun	: Prentice Hall / 2007
Hal	: 294
Peresensi	: M. Taufiq Amir *)

Karyawan sebagai Armada Pelatih

Dalam ranah pemasaran, kita mengenal ungkapan “Everyone is Marketer”. Ide yang terkandung di sini cukup hebat bukan? Urusan pemasaran, pada dasarnya tidak boleh hanya menjadi pekerjaan karyawan di departemen pemasaran. Setiap orang hendaknya berpikir dan bertindak seeperti pemasar, berorientasi pada konsumen dan hubungan yang terjadi. Sekarang, coba perhatikan ungkapan: “Everyone is a trainer.” Apakah ini berpotensi untuk menjadi hebat juga? Urusan pelatihan dan pengembangan, bukan lagi melulu menjadi urusan mereka yang ada di bagian HRD. Bayangkan, bila seluruh karyawan anda terampil sebagai “armada pelatih”, yang saling mentransfer pengetahuan dan pengalamannya, kepada para kolega yang membutuhkan, terutama kepada bawahan atau pemula. Faktanya, seperti sebuah studi di New York Times, dalam setiap minggunya, 70 persen pelatihan kerja sebenarnya berlangsung secara informal. Hampir setengah pekerja mengatakan mereka meminta bimbingan dan nasehat para rekan kerja, bukan secara formil ke bagian atasannya atau bagian staf pelatih (*trainer*). Sesungguhnya, banyak yang secara instingtif kita pelajari dari pekerjaan dan kesalahan namun kita tidak mengajarkannya secara sistematis kepada mereka yang memerlukan. Tidak sedikit juga karyawan yang kita kirim ke pelatihan-pelatihan, namun saat mereka kembali, semuanya seperti menguap tanpa bekas. *Peer mentoring* dapat memaksimalkan proses transfer pengetahuan menjadi lebih cepat, akurat dan terencana sekaligus tetap hemat ketimbang pembelajaran yang biasa.

Adalah Steve Trautman, penulis buku ini, yang merasa bahwa “Everyone is a trainer” merupakan ide yang masuk akal. Dengan konsep yang disebutnya *Peer Mentoring*, seperti tercantum dalam sub judul buku ini, ide tersebut bisa kita wujudkan. Pengalaman Trautman di Microsoft di awal tahun 1990 an, menggiring ia menciptakan manual untuk transfer pengetahuan, dan kemudian mengembangkannya terus hingga 16 tahunan kemudian. Selain Microsoft, perusahaan semacam Nike, Hewlett-Packard, Boeing bahkan Angkatan Bersenjata Amerika memanfaatkan gagasan Trautman ini.

Dengan konsep peer-mentoring dan segala perangkat yang dikembangkan Trautman, kita dapat mengelola pengalaman dan pengetahuan kita menjadi paket-paket yang terkelola apik, tidak tercecer dimana-mana. Di saat yang sama, kita bisa mengajarkan dengan cepat dan memastikan informasi yang akan diterima oleh orang yang membutuhkan, terutama oleh pemula.

Buku ini ditata cukup baik. Dengan pendekatan yang modular, pembaca bisa saja masuk terlebih dahulu ke salah satu bab dari 10 bab yang dianggap menarik. Misalnya, kalau mau langsung melihat gambaran keseluruhan bisa langsung ke bab 10. “*Peer mentoring in practice; What I'm going to do with what I've learned*”. Setiap bab selalu berpusat pada masalah *peer mentor*, manajer yang dapat mendukung proses mentoring,

serta pemula (apprentice – dalam hal tertentu, pemula tidak selalu “orang baru”, tapi juga bisa berarti atasan yang belum menguasai satu pengetahuan atau ketrampilan).

Yang paling baik, tentu saja membacanya menyeluruh dari awal hingga akhir. Trautman menyusun sebuah model yang menjadi kerangka berpikirnya di keseluruhan bab. Modal ini, bila diringkas akan menunjukkan bagaimana peer mentoring dilakukan, mulai dari menyiapkan espektasi dan rencana pengembangan pelatihan, bagaimana cara kita mengajarkan dan kemudian memberi penilaian pembelajaran serta memberikan umpan balik. Bagi pembaca, model ini akan memudahkan pemahaman, karena di setiap bab juga dilengkapi “perangkat-perangkat” yang terkait; mulai dari *check-list*, *template*, *worksheet*, dan ukuran-ukuran standar yang langsung dapat dipraktikkan. Tentu saja pembaca perlu mengaitkannya dengan situasi pekerjaan yang dihadapi serta manfaat yang diharapkan dengan menggunakan perangkat yang disajikan.

Di bab. 1. *Roles in Peer Mentoring*, rumusan-rumusan mendasar disajikan. Baik itu terkait dengan mentor maupun peranan dan harapan manajer serta pemula. Mentor, menurut Trautman digolongkan pada tiga tipe. Pertama, yang disebut *Primary peer mentor*. Sebagian besar kita sesungguhnya dapat dikatakan ada di golongan ini, yang biasanya jelas-jelas punya kewajiban mengajari mereka yang secara struktural ada dibawah mereka, terutama bagi pemula. Yang kedua, *Silo Peer Mentor*, mereka yang pakar untuk masalah tertentu dengan pengetahuan mendalam. Mentor tipe ini harus segera mentransfer pengetahuannya, agar kebutuhan orang atas dirinya berkurang. Yang ketiga *Retiring employee mentor*, orang yang menjelang masa pensiun, dan harus segera “meninggalkan” pengetahuannya di organisasi. Selain memberikan orientasi pada karyawan baru, keterampilan peer-mentoring sangat bermanfaat untuk kita saat menjalankan perubahan teknologi, meluncurkan produk baru, atau menghadapi gelombang keluarnya karyawan veteran (mereka yang sudah bekerja 25 – 30 tahun).

Di bab 2 *Managing Time and Communication; How do I start in touch with my apprentice and still get my day job done?* Trautman membahas bagaimana pengelolaan waktu dan komunikasi dengan pihak terkait dijalankan. Dengan tip-tip praktis yang disajikan di bab awal ini, akan membuat para atasan yang merasa “super sibuk” tertolong karena yang harus dilakukan ternyata tidak perlu makan waktu banyak, sementara pekerjaan yang ada tetap bisa beres. Ini ditegaskan lagi di bab.3 *Focusing on the most important information; Where do I start?* Di bab ini Trautman mengajarkan, bagaimana menuangkan informasi dan pengetahuan dalam jumlah yang pas, tidak “melimpah” ke pemula. Bagaimana cara memulainya, menata informasi yang dibutuhkan, sehingga menjadi bagian-bagian mudah dikelola dan berguna. Pembahasan di *bab.4. Developing training plan. What are skills, measures, and resources needed to do the job?* dapat dianggap bab yang paling penting. Dengan konsep dan perangkat disinilah sebenarnya para mentor bisa mendekonstruksi lagi; pekerjaan mereka menjadi kecakapan tertentu (*things you know how to do*), mengukur pemahaman, (pertanyaan untuk memastikan anda sudah belajar tentang kecakapan itu), dan berbagai sumber daya yang dapat digunakan. Pemula bisa juga menggunakannya tanpa harus mengganggu si mentor. Hingga bab ini, buku ini sudah menyajikan bagaimana mempersiapkan panggung untuk hubungan mentorship dan kemudian mengesekusinya. Bab 5. *Telling what you know, How much should I cover and how do I deliver it?* Bab. 6. *Leveraging learning styles. What if we aren't on the same page?*, memberikan penekanan dan pendalaman pada bagaimana melakukan eksekusi itu. Barulah pada Bab. 7. *Assessing knowledge transfer. How do you*

know if they are learning anything?, Bab.8. *Giving and getting peer-appropriate feedback. When and how should I say what I am thinking?* kita ditunjukkan bagaimana melakukan evaluasi atas proses mentoring. Di empat bab terakhir ini, terasa benar bahwa peluang menjadi “pelatih” itu memang terbuka. Bahkan, bisa dibilang, tidak harus jadi “dosen” untuk mengajarkan sesuatu pada para pemula dan karyawan lain.

Untuk memudahkan pembaca, Trautman masih melengkapi buku ini dengan dua appendix penting; A. *Peer mentoring tools at a glance*, yang merupakan gabungan seluruh perangkat praktis di setiap bab, dan B. *Sample Training Plans*, ada enam contoh pelaksanaan program peer mentoring yang telah dilakukannya di beberapa perusahaan.

Sebagai sebuah buku “how to”, buku ini pantas dimiliki oleh para manajer. Terutama, mereka yang percaya bahwa kita memang berada di era pengetahuan dan pengetahuan setiap karyawan adalah sumber kuat daya saing perusahaan. Seperti keyakinan mending Peter F. Drucker sekitar 40 tahun lalu, "It is only in respect to knowledge that a business can be distinct, can therefore produce something that has a value in the market place."

Peresensi:

*)M. Taufiq Amir

Sekretaris Program Studi Magister Manajemen

Institut Bisnis & Informatika Indonesia (IBII)

Jl. Yos Sudarso Kav.87 – Jakarta 14350

Telp. 6530 7062 # 206

0812 9573 146

Email: taufiqamir@ibii.ac.id