

TRANSFER PENGETAHUAN BISNIS KELUARGA (STUDI FENOMENOLOGI PADA PENGUSAHA BATIK PUTRI SEKAWAN DI KECAMATAN WIRADESA KABUPATEN PEKALONGAN)

Novia Fitriana*), Ana Irhandayaningsih

*Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh Pengusaha Batik Putri Sekawan dalam menjalankan bisnis keluarga kepada generasi penerus. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dan pendekatan studi fenomenologi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis data dengan reduksi data, model data dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah proses transfer pengetahuan pada Bisnis Keluarga Batik Putri Sekawan berjalan sesuai dengan empat tingkatan yang meliputi: inisiasi yang berupa pengetahuan dan kebutuhan pendahulu dan penerus, tingkat implementasi yaitu pengetahuan berjalan dari pendahulu kepada penerus, tingkat *ramp-up* yaitu penerus menggunakan pengetahuan, dan integrasi yaitu tingkat kepuasan penerus. Kendala yang masih menjadi masalah adalah penerimaan pesan pada pihak penerus yang membutuhkan waktu cukup lama.

Kata kunci: Transfer Pengetahuan; Bisnis Keluarga; Batik Putri Sekawan

^{*)} Penulis Korespondensi.
E-mail: noviafitriana@gmail.com

Abstract

The aim of this study is to know knowledge transfer process that is done by an entrepreneur of Batik Putri Sekawan in carrying on family business for the next generation. This study is qualitative research with using descriptive research and phenomenology study approach. Method for taking sample in this study is using purposive sampling. The methods of collecting data are interview, observation and documentation, while the methods of analysing data are data reduction, data model and taking the conclusion. The result shows that the process of knowledge transfer in family business runs well as same as with inisiation level in the form of knowledge and needs of ancestors and successors, implementation level which is knowledge runs from the ancestors to the successors, ramp-up level which is the successors use knowledge, and integration which is satisfication level of the successors. The problem is it needs more time for the successors to receive messages.

Keywords: *Knowledge Transfer; Family Business; Batik Putri Sekawan*

1. Pendahuluan

Batik merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari budaya bangsa Indonesia. Batik sudah berkembang di Indonesia sejak lama, mulai dari desain, jenis batik, dan bahan dasar dari batik itu sendiri. Bahkan, seiring perkembangan teknologi dan pengetahuan, masyarakat sudah mulai memperbanyak motif-motif batik sesuai keinginan konsumen agar kualitas batik tetap terjaga.

Batik sudah berkembang di berbagai daerah di Indonesia salah satunya yaitu Kota Pekalongan di Jawa Tengah. Kota Pekalongan memiliki ciri khas batik sendiri yaitu batik pesisir yang kaya akan warna. Selain itu, di Kota Pekalongan batik sudah beorientasi menjadi sebuah industri bisnis yang pesat. Batik Pekalongan dipengaruhi oleh ide-ide masyarakatnya sendiri dan juga warna-warna yang beragam, tidak terikat secara kuat dari pakem kraton. Usaha batik sampai saat ini sudah menjamur luas di kalangan masyarakat Pekalongan. Sehingga tidak hanya industri makro saja yang memproduksi batik, namun industri mikro seperti usaha batik yang dibangun oleh keluarga juga telah marak di Kota Pekalongan. Biasanya usaha kecil tersebut disebut dengan bisnis keluarga.

Bisnis keluarga merupakan bisnis yang dimiliki oleh perseorangan, yang pengelolanya hanya keluarga dari perusahaan

itu sendiri. Bisnis keluarga dijalankan, dikelola, dan diatur oleh pemilik perusahaan. Dalam perusahaan keluarga, pemilik saham terbesar adalah pemilik perusahaan, dan diharapkan keturunan mereka dapat melanjutkan pengelolaan perusahaan tersebut. Untuk menjalankan bisnis usaha dalam keluarga, diperlukan adanya partisipasi antar anggota. Hal tersebut dikarenakan, tujuan bisnis keluarga akan dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara tujuan bisnis dan tujuan keluarga itu sendiri.

Elemen penting dalam bisnis keluarga adalah sumber daya yang berupa pengetahuan. Dimana pengetahuan tentang kerajinan batik merupakan hal terpenting yang tidak boleh hilang dalam suatu bisnis keluarga. Hal tersebut dikarenakan, bisnis keluarga adalah bisnis yang berjalan secara turun-temurun. Sehingga sumber daya penting yang dimiliki oleh keluarga harus diturunkan dan diwariskan kepada generasi selanjutnya. Pengetahuan yang dimaksud berupa pengetahuan tacit dan eksplisit. Pengetahuan tacit merupakan pengetahuan yang sulit untuk dikomunikasikan, misalnya pengetahuan tentang pengelolaan inovasi dari model batik. Sehingga pengetahuan tacit perlu untuk ditransferkan kepada generasi penerus. Sedangkan pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang sudah terdokumentasi, dapat berupa tulisan, misalnya

pengetahuan tentang langkah-langkah pembuatan batik.

Pengetahuan dalam bisnis keluarga harus diturunkan kepada generasi penerus, yang salah satunya dapat melalui proses transfer pengetahuan. Transfer pengetahuan merupakan pemindahan pengetahuan dari sumber pengetahuan kepada penerima pengetahuan yang dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan hasil yang sama seperti yang sudah dilakukan sebelumnya oleh pendahulu. Transfer pengetahuan hanya bisa dilakukan oleh individu-individu yang paham betul tentang pengetahuan yang melekat pada diri mereka. Hal tersebut dikarenakan, agar pengetahuan yang melekat itu dapat diterima oleh generasi penerus sesuai keinginan pendahulu.

Proses transfer pengetahuan dalam penelitian ini dilakukan pada bisnis keluarga agar pengetahuan yang dimiliki oleh pendahulu dipindahkan kepada generasi selanjutnya. Transfer pengetahuan sangat penting dilakukan agar pengetahuan yang dimiliki sumber pengetahuan terus berkembang dan dilestarikan serta agar pengetahuan itu tidak berhenti hanya pada satu individu saja dan perusahaan keluarga yang dibangun dapat terus berjalan. Sehingga dengan melakukan transfer pengetahuan, generasi penerus dapat menjalankan bisnis keluarga setelah mendapatkan pengetahuan yang telah diturunkan oleh pendahulu. Bisnis keluarga yang berjalan akan semakin berkembang seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Lebih lanjut, seperti halnya yang terjadi di Kecamatan Wiradesa, Kabupaten Pekalongan, yaitu Batik Putri Sekawan yang sudah melakukan proses transfer pengetahuan. Bisnis tersebut sudah berjalan turun-temurun. Tidak hanya pada satu generasi saja, namun sudah beberapa generasi yang telah melakukan transfer pengetahuan. Hal tersebut berguna agar bisnis keluarga pada pengusaha batik dapat terus berjalan dan dapat diteruskan oleh generasi selanjutnya. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi alasan peneliti memilih daerah itu. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Transfer Pengetahuan Bisnis Keluarga (Studi Fenomenologi pada

Pengusaha Batik Putri Sekawan di Kecamatan Wiradesa, Kabupaten Pekalongan)”. Dengan demikian, peneliti ingin menggambarkan tentang proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh pengusaha batik dalam bisnis keluarga.

Teori tentang pengetahuan dalam penelitian ini, menggunakan teori dari Notoatmodjo, 2005: 50, yang menyatakan bahwa pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya (mata, hidung, telinga, dan sebagainya). Dengan sendirinya, pada waktu penginderaan sampai menghasilkan pengetahuan tersebut sangat dipengaruhi intensitas perhatian dan persepsi terhadap objek. Sebagian besar pengetahuan seseorang diperoleh melalui indera pendengaran (telinga), dan indera penglihatan (mata).

Knowledge bukan hanya pengetahuan, menurut Thomas Davenport dan Laurence didefinisikan sebagai berikut: “*knowledge* merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan intuisi mendasar yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi.”

Teori tentang proses transfer pengetahuan dalam perusahaan keluarga menggunakan teori dari Szulanski, 1996. Menurut Szulanski, terdapat empat tingkatan dalam proses transfer pengetahuan, yaitu inisiasi, implementasi, *ramp-up*, dan integrasi.

1. Inisiasi

Inisiasi dalam hal ini berarti bahwa proses transfer pengetahuan dimulai ketika kebutuhan dan pengetahuan dibutuhkan oleh kedua belah pihak. Pihak yang dimaksud adalah pendahulu dan penerus pengetahuan.

2. Implementasi

Implementasi dimulai dengan keputusan untuk memproses transfer pengetahuan. Dalam hal ini, pengetahuan berjalan dari sumber pengetahuan ke penerus pengetahuan. Proses transfer pengetahuan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan penerus. Implementasi akan berhenti atau setidaknya akan berkurang ketika penerus

sudah menggunakan pengetahuan yang sudah ditransfer kepadanya.

3. *Ramp-up*

Tingkat *rump-up* dimulai ketika penerus pengetahuan sudah menggunakan pengetahuan yang ditransfer, yaitu penggunaan setelah hari pertama. Pada tingkat ini, penerus akan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang tidak bisa dikerjakan sebelumnya.

4. Integrasi

Tingkat integrasi dimulai setelah penerus pengetahuan meraih hasil yang memuaskan berkaitan dengan pengetahuan yang telah ditransfer. Penerus menggunakan pengetahuan secara bertahap dan secara bertahap membuat penerus menjadi rutin menggunakan pengetahuan tersebut.

Teori tentang proses transfer pengetahuan diambil dari Sentana dan Ni Luh Ayu Kartika Yubiastari S, 2015, yang menyatakan bahwa Proses transfer pengetahuan yang memberikan kontribusi terhadap penciptaan keunggulan daya saing adalah proses pengubahan pengetahuan *tacit* menjadi eksplisit dan proses berbagi pengetahuan antara individu melalui sosialisasi. Hasil dari transfer pengetahuan tidak dapat diamati secara langsung dan tidak dapat dihubungkan dengan pekerja tertentu. Namun untuk menilainya dapat mengamati hasil dari transfer pengetahuan.

Bisnis keluarga sendiri diambil dari Westhead dalam Wahjono, 2008:75 yang mana bisnis keluarga pada umumnya memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Dimiliki oleh kelompok keluarga tunggal yang dominan dengan jumlah kepemilikan saham lebih dari 50%
2. Dirasakan sebagai perusahaan keluarga
3. Dikelola oleh orang-orang yang berasal dari keluarga pemilik mayoritas saham.

Pada penelitian ini, rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian yaitu Bagaimana proses Transfer Pengetahuan yang dilakukan oleh Pengusaha Batik Putri Sekawan dalam Menjalankan Bisnis Keluarga di Kecamatan Wiradesa, Kabupaten Pekalongan ?

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh Pengusaha Batik Putri

Sekawan dalam menjalankan bisnis keluarga di Kecamatan Wiradesa, Kabupaten Pekalongan.

Sebuah karya ilmiah harus memiliki originalitas yang tinggi, sehingga perlu adanya penelitian terdahulu untuk menghindari tindakan plagiarisme. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah karya ilmiah yang memiliki relevansi terhadap penelitian yang sedang penulis lakukan. Karya ilmiah yang pernah dilakukan oleh orang lain, antara lain:

1. Terdapat penelitian terdahulu yang berjudul *Knowledge Transfer Model for Balinese Handicraft SMEs in Information Technology Era*. Oleh I Wayan Budi Sentana dan Ni Luh Ayu Kartika Yuniastari, dalam *Journal of Information Systems (OAJIS)*, tahun 2015 ini menggunakan metode penelitian yang mengacu pada *information system research framework*. Metode penelitian ini terdiri dari tahapan pengkajian literature dan aspek lingkungan, analisis, identifikasi *construct*, pengembangan model. Hasil dari penelitian ini adalah berupa model pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan transfer pengetahuan.

Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah, sama-sama mengkaji tentang *knowledge transfer* atau transfer pengetahuan. Jika penelitian sebelumnya mengkaji tentang peningkatan transfer pengetahuan pada UKM *handicraft* Bali, penelitian yang akan peneliti kaji adalah tentang transfer pengetahuan pada bisnis keluarga pengusaha batik di Kabupaten Pekalongan. perbedaan dari penelitian ini, terletak pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti terdahulu adalah mengacu pada *information system research framework*. Metode penelitian ini terdiri dari tahapan pengkajian literature dan aspek lingkungan, analisis, identifikasi *construct*, pengembangan model. Hasil dari penelitian ini adalah berupa model pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan transfer pengetahuan. sedangkan metode yang digunakan peneliti adalah menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif studi

fenomenologi. Dan hasil dari penelitian peneliti berupa teks naratif deskriptif.

2. Penelitian terdahulu yang berupa tesis berjudul Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap *Knowledge Transfer*: Suatu Intervensi Komunikasi Horizontal dan PDCA untuk Meningkatkan Kinerja Divisi Manufaktur PT. GYI, oleh Yohanes Kristianto, tahun 2012 ini menggunakan analisa kuantitatif dan kualitatif dengan mengembangkan prinsip-prinsip *knowledge management* dalam penyusunan program pengembangan intervensi di PT.GYI. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara variabel penelitian dengan hasil kategorisasi responden dari *knowledge transfer* berada pada kategori sedang dan hasil uji konstruk yang dihasilkan menunjukkan *knowledge codification* dengan nilai rata-rata terendah.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah, sama-sama membahas tentang transfer pengetahuan pada sebuah perusahaan. Namun adapun perbedaannya yaitu pada penelitian terdahulu lebih mengkaji pada pengaruh keterikatan karyawan terhadap *knowledge transfer* sebagai identifikasi dalam penelitian di PT. GYI Amerika Serikat. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti mengkaji tentang proses *knowledge transfer* dalam bisnis keluarga pengusaha batik di Kabupaten Pekalongan.

3. Penelitian terdahulu berjudul *Preparing the next generation for the famili business: relational factors and knowledge transfer in mother-to-daughter succession*. Oleh Nancy Higginson dan Fort Lewis Collage, dalam *Journal of Management and Marketing Research*, tahun 2010 ini menggunakan desain penelitian kualitatif studi kasus, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan faktor transfer pengetahuan dari ibu kepada anak perempuan pada bisnis keluarga. Selain itu, penelitian ini juga membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pola transfer pengetahuan.

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah, sama-sama

membahas bidang bisnis pada keluarga. Penelitian sebelumnya mengkaji tentang bisnis keluarga pada generasi selanjutnya, yaitu mencakup faktor relasi dan transfer pengetahuan dari ibu kepada anak perempuannya di Amerika Serikat. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah tentang transfer pengetahuan pada bisnis keluarga pengusaha batik di Kabupaten Pekalongan. Perbedaan pada kedua penelitian ini adalah, jika penelitian sebelumnya menggunakan desain penelitian kualitatif studi kasus, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan faktor transfer pengetahuan dari ibu kepada anak perempuan pada bisnis keluarga. Selain itu, penelitian ini juga membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pola transfer pengetahuan. sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif studi fenomenologi, yang bertujuan untuk mengetahui proses transfer pengetahuan pada bisnis keluarga di kalangan pengusaha batik.

2. Metode Penelitian

Desain penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yaitu untuk mengetahui proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh Pengusaha Batik Putri Sekawan dalam menjalankan bisnis keluarga kepada generasi penerus. Penelitian ini menggunakan tiga informan yang dipilih berdasarkan teknik *purposive sampling* dengan kriteria pertimbangan pemilihan informan. Kriteria informan yang dibutuhkan yaitu orang yang paling tahu tentang apa yang kita harapkan dan orang yang melakukan dan terlibat dalam kegiatan proses transfer pengetahuan di Perusahaan Batik Putri Sekawan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan observasi dan wawancara dalam bahan evaluasi. Data yang diperoleh direduksi berdasarkan relevansi penelitian, disajikan dalam bentuk uraian naratif, dan ditarik kesimpulan. Uji keabsahan data dalam

penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Inisiasi

Inisiasi dalam hal ini berarti bahwa proses transfer pengetahuan dimulai ketika kebutuhan dan pengetahuan dibutuhkan oleh kedua belah pihak. Pihak yang dimaksud adalah pendahulu dan penerus. Jadi, seberapa besar kebutuhan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh penerus sehingga dapat meneruskan bisnis batik. Sedangkan untuk pendahulu sejauh mana pendahulu memberikan apa yang dibutuhkan oleh penerus.

Pada penelitian ini, aspek utama yang digunakan adalah berkaitan dengan transfer pengetahuan yang dilakukan pada bisnis keluarga. Hal tersebut dikarenakan proses transfer pengetahuan menjadi fondasi dari proses alih generasi pada perusahaan keluarga (Hingginson, 2009).

Proses transfer pengetahuan yang memberikan kontribusi terhadap penciptaan keunggulan daya saing adalah proses perubahan pengetahuan tacit menjadi eksplisit dan proses berbagi pengetahuan antara individu melalui sosialisasi. Hasil dari transfer pengetahuan tidak dapat dinikmati secara langsung dan tidak dapat dihubungkan dengan pekerjaan tertentu. Namun untuk menilainya dapat mengamati hasil dari transfer pengetahuan (Sentana dan Ni Luh Ayu Kartika Yuniastari S, 2015). Sehingga hasil dari transfer pengetahuan pada bisnis keluarga yang sudah dipelajari oleh pendahulu adalah bahwa pendahulu sudah merintis bisnis batik sendiri dan memiliki produk unggulan yang diproduksi hingga sekarang. Selain itu, pendahulu menurunkan pengetahuan dan pengalamannya itu kepada generasi penerus agar bisnis batik yang sudah beliau bangun tetap berjalan dan berkembang, serta tidak hanya berhenti pada diri beliau saja.

Bisnis tersebut dibangun agar dilanjutkan oleh generasi penerusnya. Pengetahuan tentang bisnis batik juga harus pendahulu turunkan kepada generasi penerus agar penerus dapat mengetahui apa yang pendahulu miliki. Hal tersebut dikarenakan

transfer pengetahuan merupakan proses yang mengalihkan atau memindahkan sumber pengetahuan untuk orang lain atau departemen (Sentana dan Ni Luh Ayu Kartika Yuniastari S, 2015).

Sehingga, apabila pendahulu menginginkan generasi penerus untuk melanjutkan bisnis yang ia bangun, maka pengetahuan yang pendahulu miliki juga harus diturunkan kepada penerus agar penerus memiliki dan mengetahui pengetahuan yang dimiliki oleh pendahulu dengan cara melakukan transfer pengetahuan.

3.2 Implementasi

Implementasi dimulai dengan keputusan untuk memproses transfer pengetahuan. Pengetahuan berjalan dari sumber pengetahuan ke penerus pengetahuan. Proses transfer pengetahuan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan penerus. Implementasi akan berhenti atau setidaknya akan berkurang ketika penerus sudah menggunakan pengetahuan yang sudah ditransfer kepadanya.

Pendiri sekaligus pemilik perusahaan berperan penting untuk menurunkan pengetahuan yang ia miliki kepada generasi penerus. Dimana hal tersebut menggunakan proses transfer pengetahuan, yang merupakan dasar untuk proses alih pengetahuan kepada generasi selanjutnya dalam perusahaan keluarga (Hingginson, 2009). Sehingga dengan menggunakan proses transfer pengetahuan, pengetahuan yang dimiliki oleh pendahulu akan dimiliki oleh generasi penerus. Selain itu, bisnis keluarga yang dibangun juga akan terus berjalan dan berkembang.

Proses transfer pengetahuan yang dilakukan dalam bisnis Batik Putri Sekawan yaitu menggunakan komunikasi secara langsung antara pendahulu dengan penerus perusahaan. Pengetahuan yang ditransferkan kepada penerus antara lain, mengenai macam-macam kain batik, proses pembuatan batik, macam-macam batik yang sudah jadi, cara memasarkan batik, dan cara mengambil keuntungan. Tujuan untuk generasi penerus sendiri agar mereka mengetahui dan paham mengenai bisnis batik, penerus harus giat dalam mempelajari bisnis tersebut. Salah satunya dengan cara tetap melakukan komunikasi

dengan bertanya mengenai proses pembuatan batik sampai pemasaran batik. Selain itu, penerus juga harus mendatangi tempat produksi batik agar tidak hanya dari lisan saja penerus mengetahui tentang proses pembuatan batik. Namun, mereka juga harus melihat langsung proses pembuatan batik. Segala hal yang sudah disebutkan tersebut harus dipahami oleh generasi penerus agar penerus dapat melakukan atau melanjutkan bisnis sesuai pengetahuan yang mereka dapatkan. Sehingga dengan adanya transfer pengetahuan, pengetahuan individu dan organisasi akan mengalami penambahan (Sentana dan Ni Luh Ayu Kartika Yuniastari S, 2015). Hal tersebut berarti bahwa pengetahuan pada generasi penerus akan bertambah dan pengetahuan pada bisnis keluarga juga akan bertambah. Dimana jika penerus sudah melanjutkan bisnis tersebut, maka bisnis batik tersebut juga akan berkembang mengikuti perkembangan zaman dan teknologi.

3.3 Ramp-up

Tingkat *ramp-up* dimulai ketika penerus pengetahuan sudah menggunakan pengetahuan yang ditransfer, yaitu penggunaan setelah hari pertama. Pada tingkat ini penerus akan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang tidak bisa dikerjakan sebelumnya.

Proses persiapan penerus untuk menjadi pemimpin membutuhkan pengetahuan mengenai perusahaan, industri dimana perusahaan beroperasi, keterampilan manajemen terkait kemampuan mempengaruhi orang lain, dan pengetahuan yang berkaitan tentang kekuatan dan kelemahan diri penerus. Oleh karena itu, pentingnya proses transfer pengetahuan dapat membantu mengembangkan dan mempertahankan daya saing dalam perusahaan (Cabrera-Suarez *et al.*, 2001; Lee *et al.*, 2003). Generasi penerus akan mengetahui tentang pentingnya proses transfer pengetahuan dalam bisnis keluarga. Selain itu, penerus juga akan terjun langsung dalam dunia bisnis.

Cara menerapkan pengetahuan yang sudah penerus dapatkan dari orangtua adalah melalui pemasaran dengan berbisnis *online*. Menjual apa yang mereka produksi dengan produk unggulan dari Batik Putri Sekawan. Peran dari orangtua tetap dibutuhkan untuk

membantu mereka dalam menjalankan bisnis tersebut. Hal tersebut tidak terlepas dari pengetahuan yang dimiliki orangtua lebih banyak dari yang mereka butuhkan.

Transfer pengetahuan merupakan proses timbal balik antara sumber pengetahuan kepada penerima pengetahuan, dimana keduanya memiliki karakteristik tersendiri (Szulanski, 1996). Hal tersebut berarti bahwa proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh pendahulu kepada generasi penerus merupakan suatu timbal balik, dimana pendahulu mentransferkan pengetahuan yang ia miliki dan penerus mendapatkan apa yang ia butuhkan. Hasil dari pengetahuan yang ditransferkan tersebut berbentuk penjualan batik secara online yang dilakukan oleh penerus. Namun, saat melakukan proses transfer pengetahuan terdapat kendala yang dapat mempengaruhi proses tersebut.

Kendala yang terdapat saat proses transfer pengetahuan dilakukan yaitu penerimaan pesan ataupun pengetahuan yang ditransferkan oleh pendahulu kepada generasi penerus tidak langsung diterima oleh generasi penerus. Hal tersebut dikarenakan, mempelajari tentang bisnis batik dibutuhkan waktu yang cukup lama oleh generasi penerus. Terlebih generasi penerus baru mempelajari tentang bisnis batik ketika mereka lulus dari perguruan tinggi. Selain itu, pendahulu juga harus tetap mendampingi dan memberitahu kepada generasi penerus saat mereka mulai menjalankan bisnis tersebut.

3.4 Integrasi

Tingkat integrasi dimulai setelah generasi penerus yang sudah memiliki pengetahuan meraih hasil yang memuaskan berkaitan dengan pengetahuan yang telah ditransfer oleh pendahulu. Generasi penerus menggunakan pengetahuan secara bertahap dan secara bertahap pula membuat generasi penerus menjadi rutin menggunakan pengetahuan tersebut. Pengetahuan ataupun pembelajaran dan cara-cara yang disampaikan oleh pendahulu kepada generasi penerus cukup mudah untuk dipahami.

Menurut peneliti proses penyampaian atau proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh pendahulu dianggap mudah oleh

generasi penerus. Sehingga diuar kendala yang sebelumnya sudah diungkapkan oleh kedua informan, proses transfer pengetahuan tersebut cukup mudah dipahami. Hanya saja, pesan yang disampaikan oleh pendahulu cukup lama untuk diterima oleh generasi penerus. Selain itu, bisnis batik tersebut harus dilanjutkan agar tetap berjalan.

Untuk menjalankan sebuah proses transfer pengetahuan dan menjalankan pengetahuan tersebut melalui penerapan dalam bisnis batik membutuhkan proses yang cukup lama dalam penerimaan pesan dari sudut penerus. Namun, untuk proses pengiriman pesan ataupun pengetahuan yang ditransferkan oleh pendahulu dapat dikatakan cukup mudah oleh penerus. Sehingga, pentingnya proses pengetahuan yang dilakukan dapat membantu mengembangkan dan mempertahankan daya saing dalam perusahaan (Cabrera-Suarez et al., 2001; Lee et al., 2003). Perusahaan yang dimaksud adalah bisnis Batik Putri Sekawan.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Batik Putri Sekawan melakukan proses transfer pengetahuan dengan melalui empat tingkatan, yaitu inisiasi, implementasi, *ramp-up*, dan integrasi.

Pada tingkat inisiasi, pendahulu melakukan proses transfer pengetahuan karena penerus membutuhkan pengetahuan mengenai bisnis batik agar penerus dapat meneruskan bisnis batik tersebut. Pengetahuan yang diturunkan mengenai, pengetahuan tentang jenis kain batik, proses pembuatan batik, jenis batik yang sudah jadi, serta cara pemasaran dan pengambilan keuntungan.

Pada tingkat implementasi, pengetahuan yang ditransferkan oleh pendahulu kepada penerus dilakukan melalui komunikasi langsung. Hal tersebut dikarenakan menurut pendahulu, melalui komunikasi langsung proses transfer pengetahuan yang disampaikan akan lebih efektif.

Pada tingkat *ramp-up* penerus menggunakan pengetahuan yang mereka dapatkan dari pendahulu dengan cara menjalankan bisnis yang sudah dibangun oleh pendahulu, yaitu dari pengeluaran modal,

proses produksi, hingga mendapatkan hasil dan keuntungan. Kendala yang dialami penerus mengenai penerimaan pesan yang disampaikan oleh pendahulu yang disebabkan oleh panjangnya proses mengetahui bisnis batik tersebut.

Pada tingkat integrasi penerus siap menjalankan bisnis batik tersebut. Dari keempat tingkat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa proses transfer pengetahuan yang dilakukan oleh pendahulu kepada generasi penerus berjalan sesuai tingkatan tersebut. Hanya saja terdapat sedikit kendala dalam proses transfer pengetahuan yang dilakukan.

Daftar Pustaka

- Cabrera-Suarez, K., De Sea-Perez, P., dan Garcia-Almeida, D. (2001). The succession process from a resource-and knowledge based view of the family firm. *Family Bussiness Review*, 14-37. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1741-6248.2001.00037.x> diakses pada 13 Oktober 2016
- Higginson, N. (2009). Preparing the next generation for the family business: relational factors and knowledge transfer in mother - to daughter sucession. *Journal of Management and Marketing Research*, 1-18. <https://search.proquest.com/info/openurl?docerror;jsessionid=E2D57598AE53BF3C9144957ED88508F2.i-0eb74586130618f79> diakses pada 13 Oktober 2016
- Kristanto, Yohanes. 2012. Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Knowledge Transfer: Suatu Intervensi Komunikasi Horizontal dan PDCA untuk Meningkatkan Kinerja Divisi Manufaktur PT. GYI. lib.ui.ac.id/file?file=digital/20314860-T30920-Pengaruh%20keterikatan.pdf diakses pada 13 Oktober 2016
- Notoatmodjo, S. 2005. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.

- Sentana, I Wayan Budi, & Yuniastari, ni luh ayu kartika. (2015). Procedia Computer Science Knowledge Transfer Model for Balinese Handicraft SMEs in Information Technology Era. *Open Access Journal of Information Systems (OAJIS)*.
<http://is.its.ac.id/pubs/oajis/index.php/home/detail/1517/Knowledge-Transfer-Model-for-Balinese-Handicraft-SMEs-in-Information-Technology-Era> diakses pada 15 Oktober 2016
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediment to the transfer of best practices within the firm. *Strategic Management Journal* 17, 27-43.
<http://www.jstor.org/action/doBasicSearch?Query=Exploring+internal+stickiness%3A+Impediments+to+the+transfer+of+best+practice+within+the+firm&acc=off&wc=on&fc=off&group=none> diakses pada 15 Oktober 2016
- Wahjono, Imam Sentot, 2008. Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis. sl: PT Macanan Jaya Cemerlang.