



***Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri
Batik Sritanjung di Banyuwangi***

*Knowledge Creation And Transfer Knowledge On Sritanjung
Batik Industry In Banyuwangi*

SKRIPSI

Oleh:

**Ayu Wedha Maharani Zulvia
NIM 130910202060**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**



***Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri
Batik Sritanjung di Banyuwangi***

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan mencapai gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh:

**Ayu Wedha Maharani Zulvia
NIM 130910202060**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**

LEMBAR PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

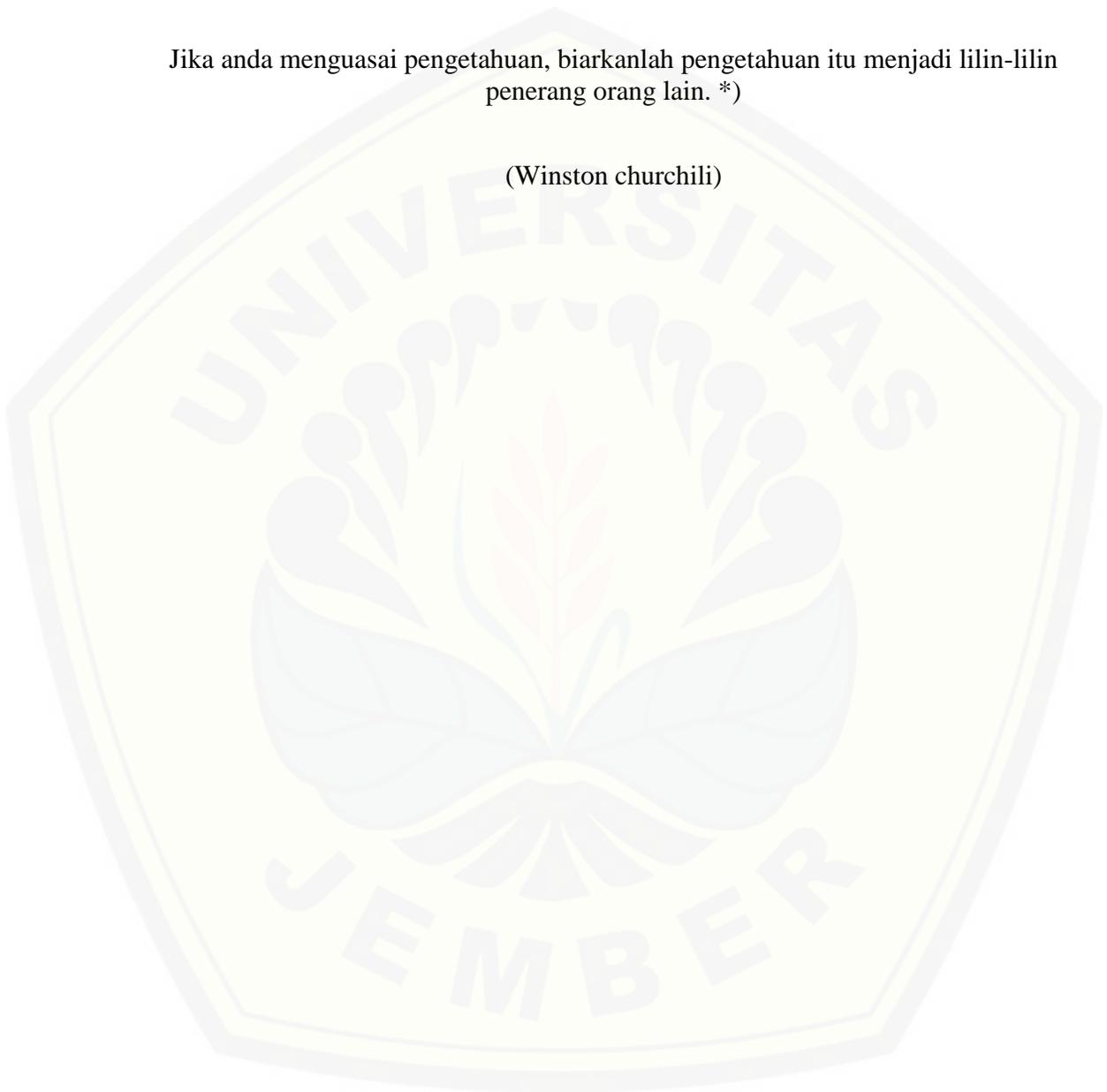
1. *Ibunda liswati dan Ayahanda Suparno tercinta;*
2. *Kakak Agung wiguna. N dan Ayu Widya tercinta;*
3. *Guru-guru saya sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;*
4. *Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.*

i

MOTO

Jika anda menguasai pengetahuan, biarkanlah pengetahuan itu menjadi lilin-lilin penerang orang lain. *)

(Winston churchili)



*)Pradiansyah, Arvan. 2010. *You Are A Leader (Menjadi Pemimpin Dengan Memanfaatkan Potensi Terbesar Yang Anda Miliki: Kekuatan Memilih)*. Bandung : Kaifa.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama: Ayu Wedha Maharani Zulvia

NIM : 130910202060

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul ”*Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri Batik Sritanjung di Banyuwangi*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 14 November 2017

Yang menyatakan,

Ayu Wedha Maharani Zulvia
Nim 130910202060

SKRIPSI

***Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri
Batik Sritanjung di Banyuwangi***

Oleh:

**Ayu Wedha Maharani Zulvia
NIM 130910202060**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Djoko Poernomo, M.Si

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. I Ketut Mastika, MM

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul “*Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri Batik Sritanjung di Banyuwangi*” karya Ayu Wedha Maharani Zulvia telah diuji dan disahkan pada

hari, tanggal : Selasa, 14 November 2017

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji
Ketua,

Dr. Akhmad Toha, M.Si
NIP 195712271987021002

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Djoko Poernomo, M.Si
NIP 19600219 198702 1 001

Drs. I Ketut Mastika, MM
NIP 195905091989031002

Anggota I

Anggota II

Drs. Rudy Eko Pramono, M.Si
NIP 195908201988031002

Drs. Suhartono, M.P
NIP 196002141988031002

Mengesahkan,
Dekan fakultas ilmu sosial dan ilmu politik
Universitas jember

Dr. Ardiyanto, M.Si
NIP. 19580810 198702 1 002

RINGKASAN

Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri Batik Sritanjung di Banyuwangi; Ayu Wedha Maharani Zulvia, 130910202060; 2017: 111 Halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Sejak UNESCO menetapkan batik sebagai salah satu warisan budaya lisan non-bendawi di Indonesia. Banyak pengusaha yang mulai mencoba peruntungan di industri batik. Akan tetapi tidak banyak pengusaha yang mampu menghasilkan batik tulis yang berkualitas, adapun mereka lebih banyak memproduksi batik jenis cap, printing, maupun sablon, sehingga batik tulis ini lebih jarang diproduksi, karena proses pembuatannya membutuhkan waktu yang lama serta harga jualnya relatif lebih mahal dari jenis batik lainnya. Untuk menyiasati persaingan di industri batik ini, diperlukan wawasan yang cukup untuk bisa bertahan dari kompetitor lainnya. Maka salah satu cara yang bisa ditempuh untuk menyiapkan diri adalah dengan menciptakan pengetahuan tentang batik dan mentransferkannya pada anggota usaha tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif fenomenologis. Lokasi penelitian ini dilakukan di usaha batik Sritanjung (rumah batik dan galery), di kecamatan Temengungan, Banyuwangi. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan peneliti menggunakan wawancara, observasi, dan rekaman yang nantinya akan disajikan dalam bentuk naratif, tabek, gambar, dan skema. Untuk mempermudah penyusunan, data tersebut akan dianalisis dengan; kondensasi data, yakni merangkum, memilih hal-hal yang dibutuhkan; penyajian data, yakni mengkategorikan, uraian singkat menggunakan narati, maupun dengan penyajian gambar, tabel, dan skema, serta yang terakhir dengan verifikasi, yakni penarikan kesimpulan dari data yang telah disusun tersebut.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses *knowledge creation* dan *knowledge transfer* di Sritanjung telah dilakukan. Pada praktiknya, penerapan proses *knowledge creation* lebih sering dilakukan dengan berdiskusi dengan

karyawannya. Sedangkan pada proses transfer dilakukan dengan cara lisan dan praktik langsung. Kegiatan tersebut tidak hanya disaksikan oleh karyawan saja, namun juga calon penerus usaha tersebut.



PRAKATA

Alhamdulillah rabbil alamain dengan penuh rasa syukur akhirnya penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “***Knowledge Creation dan Knowledge Transfer pada Industri Batik Sritanjung di Banyuwangi***”, Penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ardiyanto, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Edy Wahyudi, MM. Selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.Si. Selaku Dosen Wali dan sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Djoko Poernomo, M.Si dan Drs. I Ketut Mastika, MM. selaku dosen pembimbing yang selama ini telaten dan sabar mengarahkan serta memberi bantuan pemikiran, meluangkan waktu dan memberi motivasi kepada penulis;
5. Seluruh Dosen Administrasi Bisnis dan seluruh Civitas Akademika yang telah banyak membantu penulis selama ini;
6. Sritanjung (rumah batik dan galery), yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian.
7. Keluarga penulis terutama Suparno (ayahanda), Liswati (ibunda), Agung Wiguna dan Ayu Widya (kakak). Usman Rizalyanto (pakde) dan Nur (bude) yang merupakan orang tua kedua dari penulis, yang selalu memberi semangat, dukungan dan doa.
8. Mas Rendra Pramana yang tidak bosan mengingatkan dan memberi semangat, serta menjadi motivator bagi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
9. Kawan-kawan Administrasi Bisnis angkatan 2013, khususnya Habibah Aulia, dan iim sebagai sahabat yang saling memberi semangat pada penulis.

10. Indah Annisa yang telah meluangkan waktu dan tenaganya untuk mendampingi peneliti dalam mencari data penelitian.

11. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Jember, 14 November 2017

Penulis



DAFTAR ISI

COVER

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iii
MOTO	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
PEMBIMBINGAN	vi
LEMBAR PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi

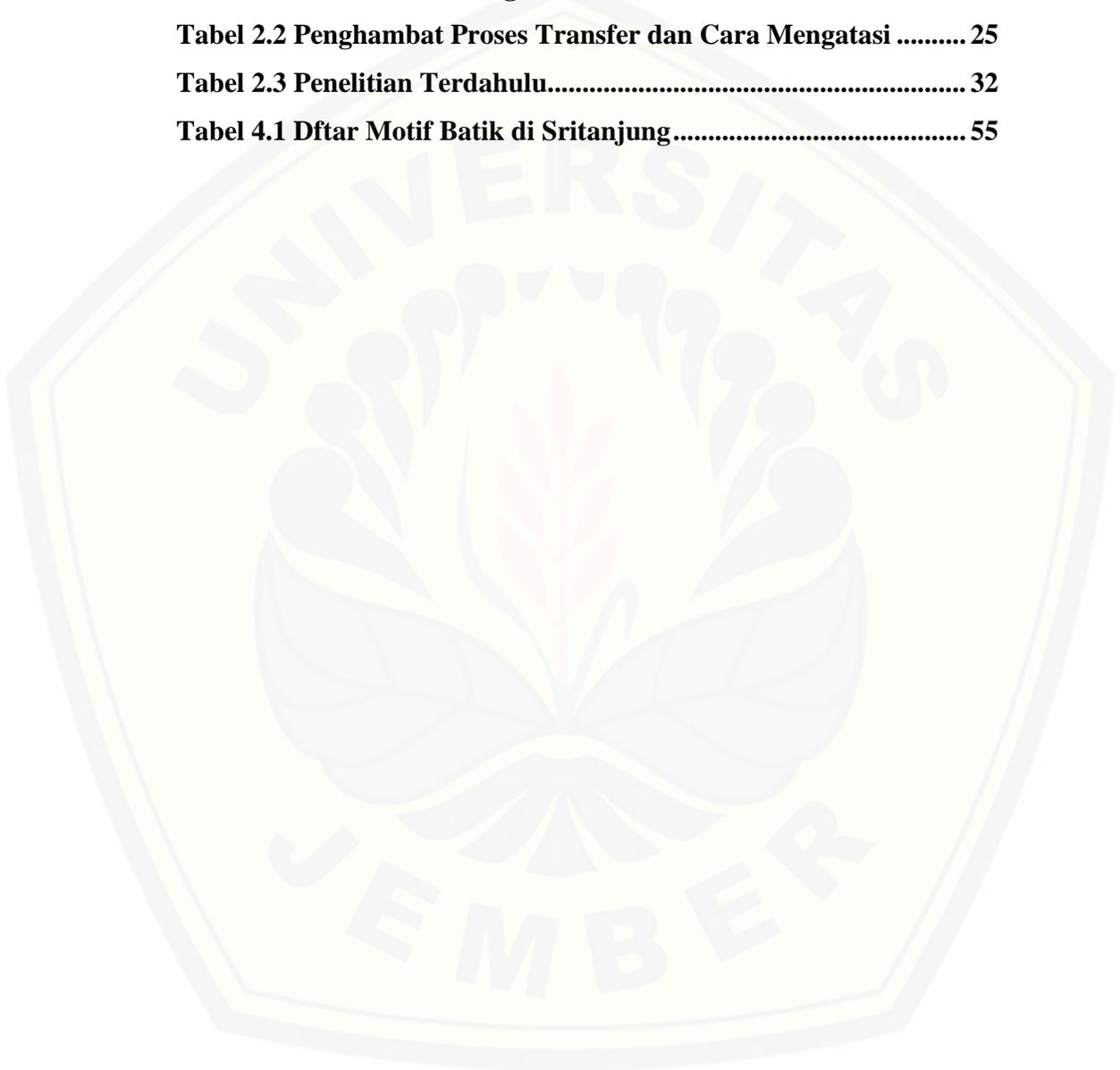
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Manajemen Produksi Dan Operasi.....	10
2.1.1 Manajemen Produksi dan Operasi	10
2.1.2 Jenis Proses Produksi	12
2.1.3 Ruang Lingkup Produksi Dan Operasi	12
2.2 Knowledge Manajemen	15
2.2.1 <i>Knowledge</i> Manajemen.....	15
2.2.2 Jenis Pengetahuan	15
2.2.3 Upaya Memperoleh Pengetahuan	16
2.2.4 Upaya Mengelola Pengetahuan.....	19
2.3 Knowledge Creation	20
2.3.1 <i>Knowledge Creation</i> (penciptaan pengetahuan)	20

2.3.2 Proses Penciptaan Pengetahuan	21
2.4 Knowledge Transfer	25
2.4.1 Strategi Knowledge Transfer	25
2.4.2 Kendala Knowledge Transfer	27
2.5 Batik	28
2.5.1 Batik	28
2.5.2 Jenis Batik	29
2.5.3 Ragam Hias Batik	30
2.5.4 Unsur Ragam Hias	33
2.6 Penelitian Terdahulu	33
2.7 Kerangka Konseptual	34
BAB III. METODE PENELITIAN	36
3.1 Pendekatan Penelitian	36
3.2 Lokasi dan Waktu	36
3.2.1 Lokasi Penelitian	36
3.2.2 Waktu Penelitian	37
3.3 Situasi Sosial	37
3.4 Desain Penelitian	38
3.5 Tahap Perolehan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	40
3.7 Teknik Menguji Keabsahan Data	41
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Tacit Knowledge di Sritanjung	43
4.1.1 Gambaran Umum Usaha Batik Sritanjung	41
4.1.2 Komitmen Usaha	44
4.1.3 Motto Usaha	44
4.1.4 Struktur Organisasi	44
4.1.5 Tenaga Kerja	46
4.1.6 Sistem Pengupahan	47
4.1.7 Hari dan Jam Kerja	47
4.1.8 Produk Batik di Sritanjung	48

4.1.9 Peralatan Batik di Sritanjung	50
4.1.10 Bahan Utama dan Bahan Pembantu.....	52
4.1.11 Daftar Batik di Sritanjung.....	55
4.1.12 Alur Operasional Batik Sritanjung.....	55
4.2 Proses Knowledge Creation dengan Konsep SECI.....	60
4.2.1 Proses Sosialisasi (tacit-tacit)	60
4.2.2 Proses Eksternalisasi (tacit-eksplisit).....	65
4.2.3 Proses Kombinasi (eksplisit-eksplisit)	71
4.2.4 Proses Internalisasi (eksplisit-tacit).....	75
4.3 Knowledge Transfer pada Industri Batik Sritanjung	78
4.3.1 Proses Transfer Pengetahuan yang ada di Sritanjung	78
4.3.2 Kendala Transfer Pegetahuan	82
4.4 Knowledge Creation & Transfer dalam Konteks Produksi	83
4.5 Skema Proses Knowledge Creation dan Knowledge Transfer di	
Sritanjung.....	86
BAB 5. PENUTUP.....	87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Daftar Industri Batik Di Banyuwangi.....	3
Tabel 2.1 Perbedaan Barang dan Jasa.....	11
Tabel 2.2 Penghambat Proses Transfer dan Cara Mengatasi	25
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 4.1 Dftar Motif Batik di Sritanjung.....	55



Daftar Gambar

Gambar 2.1 Model konversi Pengetahuan	21
Gambar 2.2 Proses memperluas pengetahuan oleh nonaka	23
Gambar 2.3 Motif Parang	31
Gambar 2.4 Motif Lereng	31
Gambar 2.5 Kerangka Berpikir	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi sederhana Sritanjung.....	45
Gambar 4.2 motif batik kuno di Sritanjung.....	48
Gambar 4.3 Produk Batik dengan Kain Katun	49
Gambar 4.4 Produk Batik (Sarimbitan) di Sritanjung	50
Gambar 4.5 Penggawangan dari Besi	50
Gambar 4.6 Penggawangan dari Kayu	51
Gambar 4.7 Panci Untuk Perebusan Pewarna.....	52
Gambar 4.8 Bagan Alur Operasional Produksi Sritanjung	55
Gambar 4.9 Diskusi dan Pemilihan Warna Yang Akan Dipakai.....	65
Gambar 4.10 Artikel Produk Batik Di Sritanjung	69
Gambar 4.11 Artikel Produk Batik di Sritanjung	70
Gambar 4.12 motif/dasaran gedegan dan slobokan	70
Gambar 4.13 motif/dasaran sisik melik dan teluntung	71
Gambar 4.14 Contoh Desain Motif Batik	73
Gambar 4.15 Motif Totogan	76
Gambar 4.16 Skema Proses Knowledge Creation dan Transfer.....	86

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Batik telah ada sejak berabad-abad lalu di Indonesia, tepatnya sekitar abad ke-18 akhir hingga abad ke-19 awal sudah mulai menyebar di Jawa. Nilai filosofi yang melekat pada batik menjadikannya sebagai seni yang bernilai tinggi. Corak yang beragam pada batik menandakan adanya pengaruh dari luar karena zaman yang berbeda. Dahulu batik hanya dipakai oleh kalangan bangsawan saja. Umumnya warna dan simbol batik saat itu menandakan identitas dari golongan tertentu. Bahkan di beberapa wilayah di Indonesia simbol dan motif batik memiliki nilai spiritual yang tinggi. Keunikan dari batik ini membuat UNESCO (*united nations educational, scientific and cultural organization*) mengakui batik sebagai warisan kemanusiaan untuk budaya lisan dan non-bendawi (*masterpieces of the oral and intangible heritage of humanity*) pada tahun 2009, setelah beberapa tahun sebelumnya mengakui wayang dan keris sebagai warisan budaya Indonesia. Batik yang telah diakui UNESCO merupakan batik dengan teknik khusus pada proses pembuatannya. Teknis khusus yang dimaksud yakni membatik menggunakan canting yang telah berisi lilin leleh guna menutup bagian yang ingin diberi warna.

Perkembangan teknologi mempengaruhi perkembangan batik yang ada saat ini. Terbukti dengan semakin banyaknya batik jenis baru yang muncul, mulai dari batik cap, batik printing, dan batik sablon. Sangat disayangkan keberadaan batik tulis sendiri saat ini sudah semakin jarang ditemui. Proses batik tulis yang cukup lama membuat pelaku usaha lebih memilih memproduksi batik dengan teknik yang lebih cepat. Meski begitu, nilai batik tulis masih sangat tinggi.

Keberlangsungan usaha batik sebagai usaha keluarga dapat terus berlanjut dengan cara mentransfer pengetahuan tersebut dari generasi ke generasi. Usaha batik yang termasuk kedalam usaha keluarga, umumnya hanya mampu bertahan tidak lebih dari tiga generasi. Artinya usaha tersebut akan mudah hilang seiring munculnya usaha-usaha batik yang baru. Disinilah peran transfer pengetahuan yang menjadi kunci keberhasilan untuk tetap melestarikan usaha tersebut. Para pembuat batik tulis umumnya sudah berusia tua, jarang ditemui pembatik yang masih muda.

Hal ini lah yang menjadikan penciptaan dan pentransferan pengetahuan tentang batik menjadi hal yang krusial. Pemilik usaha batik perlu terbuka dengan berbagai pengetahuan baru tentang batik. Hal ini menjadi penting agar pemilik memiliki wawasan yang cukup sehingga mampu menjalankan usahanya.

Salah satu daerah yang memiliki batik khas ialah Banyuwangi. Banyuwangi merupakan wilayah yang berada di ujung timur pulau Jawa. Daerah tersebut banyak memiliki potensi lokal yang terus dilestarikan hingga saat ini. Batik menjadi salah satu hal yang tidak ketinggalan mengisi kearifan lokal setempat. Saat ini jumlah koleksi motif batik yang ada di Banyuwangi mencapai 22 motif. (Disperindagtam Banyuwangi, 2016) menyebutkan motif tersebut yakni Gajah Oling, Kangkung Setingkes, Alas Kobong, Paras Gempal, Kopi Pecah, Gedekan, Ukel, Moto Pitik, Sembruk Cacing, Blarak Semplah, Gringsing, Sekar Jagad, Semanggian, Garuda, Cendrawasih, Latar Putih, Sisik Papak, Maspun, Galaran, Dilem Semplah, Joloan dan Kawung. Motif batik di Banyuwangi ini lebih banyak dipengaruhi oleh lingkungan alam. Setiap motif tersebut mengandung filosofi yang mencerminkan budaya masyarakat asli Suku Osing. Motif batik yang ada di Banyuwangi hingga saat ini juga terus mengalami perkembangan hampir setiap tahunnya.

Teknik batik tulis terbilang sangat unik dan rumit. Meskipun demikian motif yang dihasilkan menjadi sangat indah. Tidak heran jika banyak peminat dari luar Indonesia yang menyukai batik Banyuwangi. Banyuwangi sering menggelar acara-acara festival batik khas Banyuwangi yang bertujuan mengenalkan batik tersebut kepada masyarakat. Festival yang diadakan rutin setiap tahun ini sekaligus mendorong para pengusaha batik untuk meningkatkan potensinya dan terus melestarikan produk-produk batik yang dimilikinya.

Antusias masyarakat tentang batik yang cukup tinggi belum sejalan dengan generasi muda yang justru kurang peduli terhadap pelestarian batik tersebut. Seperti yang sudah diketahui bahwa meskipun batik juga diminati oleh masyarakat lokal, akan tetapi dalam proses pembatikannya lebih banyak dikerjakan oleh orang tua, terutama pada batik tulis. Salah satu penyebabnya karena pemahaman tentang batik masih terbatas.

Pemerintah Banyuwangi telah berperan serta dalam pelestarian batik tersebut. Regenerasi pembatik sudah pernah dilakukan di Kelurahan Temenggungan, Banyuwangi. Kegiatan tersebut dilakukan sebagai peremajaan pembatik. Para pembatik yang sudah tua digantikan oleh pembatik-pembatik muda, dengan cara mentransfer pengetahuan tentang batik melalui kursus atau pelatihan. Pelatihan yang diikuti oleh banyak orang tersebut hanya menyisakan beberapa pembatik saja yang masih aktif memproduksi. Seiring berkembangnya batik yang semakin diminati saat ini, membuat banyak pengusaha yang memproduksi batik.

Pengusaha yang jeli pasti akan mampu mengambil kesempatan dari tren batik saat ini. Terbukti dengan semakin banyaknya industri batik yang ada di Banyuwangi. Hal ini menandakan bahwa saat ini batik berada pada masa emasnya, tidak heran jika banyak pengusaha batik yang meraih sukses. Meskipun sudah banyak pengusaha batik yang meraih sukses, tidak sedikit juga pengusaha batik yang justru sulit untuk memertahankan usahanya. Fenomena yang terjadi ini dialami oleh para pengusaha batik yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Mereka cenderung menutup diri sehingga pengetahuan yang dimiliki tidak dapat tersampaikan kepada pihak lain. Hal ini membuat usaha mereka tidak dapat berkembang seperti pengusaha batik lainnya. Ketidakmampuan mereka memenuhi permintaan pasar membuat usaha tersebut sulit untuk bertahan karena produksi mereka tidak diterima. Akhirnya, mereka yang tidak mampu bersaing berpikir bahwa usaha batik tidak prospektif lagi sehingga pengusaha menutup usaha tersebut. Berikut ini beberapa daftar usaha batik yang masih aktif berproduksi.

Tabel 1.1 Daftar Industri Batik Di Banyuwangi

No	Nama Usaha	Pemilik	Hasil produksi	Lokasi
1	Sritanjung	Hj. Ana nemi belqis	Batik tulis	Jl. Dedali putih 9, temenggungan
2	Pringgokusumo	Hj. Deasy luqman	Batik	Ds. Labansem, kabat
3	Batik salsa	Saihu	Batik tulis, batik semi, batik cap	Ds. Badean, kabat
4	Sayu wiwit	Sundjoyo/fonny	Batik	Jl. Sidopekso, temenggungan
5	Batik seblang	Umi sukasih	Batik tulis	Jl. Agus salim, mojopanggung
6	Batik srikandi	Buhadi	Batik tulis, batik semi, batik cap, batik seragam	Ds. Badean, kabat
7	Gondo arum	Susiyati	Batik	Ds. Pakistaji, kabat
8	Batik virdes	H. Suyadi	Batik dan garment	Ds. Tambong, cluring

sumber. <http://disperindagtam.banyuwangikab.go.id>, 2016

Berdasarkan data tersebut, pengusaha yang melihat industri batik sebagai peluang, mereka menciptakan tren batik saat ini berdasarkan corak warna dan motif khas banyuwangi, tetapi tidak hanya itu, batik yang diproduksi juga lebih beragam jenisnya. Ada yang menggunakan teknik cap, teknik sablon, teknik printing, dan masih ada yang mempertahankan batik tulis. Oleh karena itu, untuk menunjang usaha supaya tetap punya daya saing, pengusaha batik perlu memiliki wawasan yang cukup untuk mampu menghasilkan produk batik yang sesuai dengan perkembangan terkini.

Salah satu cara untuk menyiapkannya yakni dengan mengelola pengetahuan yg dimiliki. Pemilik harus memahami aspek produksi yang bagus meliputi bahan baku, bahan pembantu, kualitas barang, harga, tren batik itu sendiri, serta perkembangan motif. Aspek produksi tersebut harus ditata sejak awal. Jika produksi batik yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan maka usaha tersebut sudah pasti akan tetap eksis. Salah satu keunggulan yang bisa diraih jika memahami aspek produksi yang baik dan benar ialah produk yang dihasilkan memiliki kualitas tinggi. Sebaliknya, usaha yang dijalankan akan tertinggal jika pemilik tidak mampu menyesuaikan dengan perkembangan terkini dari batik tersebut. Hal ini yang menjadikan pengetahuan yang dimiliki pemilik, penting untuk dikelola dengan benar.

Mengelola pengetahuan saat ini sudah menjadi hal yang umum dilakukan perusahaan. Salah satunya dengan membagikan hal-hal yang dianggap berguna bagi perusahaan. Berbagi pengetahuan dipandang sangat perlu dilakukan supaya segala informasi yang dimiliki pemilik dan anggota dapat digunakan dengan semestinya oleh perusahaan. Mengelola pengetahuan tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan tetapi juga membuat anggota memperoleh informasi, kemampuan, ide, dan pengalaman baru. Pengetahuan yang diperoleh dari pihak lain dapat dikombinasikan dengan pengetahuan yang sudah ada sebelumnya untuk dikelola lagi sehingga dapat memunculkan keunggulan kompetitif. Keunggulan tersebut yang menjadi nilai tambah dalam produksi batik.

Pengetahuan merupakan aset yang penting bagi sebuah perusahaan, baik yang berorientasi pada profit maupun non profit. Suatu perusahaan berada pada kondisi

lingkungan yang tidak pasti, sudah tentu membutuhkan sesuatu yang tepat untuk mengatasi ketidakpastian tersebut. Bukan hal yang baru lagi jika pengetahuan dijadikan cara perusahaan menghadapi perubahan tuntutan lingkungan. Sumber modal utama yang sangat diandalkan bukan lagi sumber daya alam maupun finansial melainkan beralih pada sumber daya manusia. Potensi utama tersebut berada pada individu-individu yang dimiliki perusahaan. Sangat disadari bahwa pengetahuan yang dimiliki membuat perusahaan lebih produktif melalui kreativitas dan inovasi yang diciptakan oleh pemilik pengetahuan. Pengetahuan yang dimiliki belum bisa sepenuhnya bermanfaat jika hanya disimpan sendiri. Untuk itu perlu adanya pengelolaan yang tepat terhadap sebuah pengetahuan yang dimiliki anggota perusahaan.

Berbagi pengetahuan dapat berjalan jika ada pihak-pihak yang mau membagi, menyampaikan gagasan, ide, pendapat, dan informasi apapun yang dipandang perlu. Informasi kecil sekalipun nantinya akan berguna jika disampaikan pada pihak lain yang tepat dalam perusahaan. Pengetahuan-pengetahuan yang telah terkumpul tersebut dikombinasi dan dikolaborasi sehingga tercipta pengetahuan baru bagi perusahaan. Dengan cara tersebut perusahaan lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan lingkungan yang tidak pasti.

Pada dasarnya pengetahuan tidak akan ada akhirnya, artinya akan terus dinamis dan tetap berkelanjutan mengikuti perkembangan zaman. Pengetahuan-pengetahuan yang telah lama dapat diperbarui dengan menciptakan sebuah pengetahuan baru namun tidak semua hal harus diperbarui. Terdapat pengetahuan-pengetahuan dasar yang tetap menjadi acuan yang harus dipertahankan dalam perusahaan.

Untuk mendapatkan pengetahuan baru bagi perusahaan, terlebih dulu harus terjadi proses transfer pengetahuan. Transfer tersebut bermanfaat untuk mengkolaborasikan antara *tacit knowledge* dengan *explicit knowledge* yang dimiliki anggota maupun pemilik usaha. Pengetahuan *explicit* merupakan pengetahuan yang telah sistematis jadi penggunaannya lebih mudah dari pada pengetahuan yang masih berbentuk *tacit*. *Tacit* inilah yang perlu diolah sehingga efektif untuk memunculkan pengetahuan baru.

Manfaat menciptakan pengetahuan bagi perusahaan ialah menentukan masa depan perusahaan karena lebih mudah memprediksi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Jika dilihat dari segi inovasi maka akan melahirkan anggota yang kreatif dan produktif sehingga tidak akan ada yang namanya kemandulan kreativitas. Jika dibaca dalam persaingan produk maka yang dihasilkan adalah produk-produk unggulan yang mudah diterima oleh konsumen. Proses penciptaan pengetahuan ini dapat dilakukan dengan empat cara yakni *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization* yang merupakan upaya mempermudah pemindahan pengetahuan.

Proses transfer pengetahuan tentang batik yang ada di Banyuwangi tidak mudah. Pelaku usaha atau pengrajin batik biasanya enggan untuk membagi pengetahuan dasar yang dimiliki, meskipun ada juga yang dengan mudah membagi pengetahuan tentang batik tersebut kepada anggota keluarga, anggota perusahaan, maupun orang lain. Kondisi yang seperti ini yang sebenarnya dapat menghambat proses berkembangnya usaha batik tersebut, khususnya batik khas Banyuwangi.

Salah satu usaha batik yang masih tetap bertahan hingga saat ini yakni Sritanjung rumah batik dan galeri di Banyuwangi. Terletak di Temenggungan, Kabupaten Banyuwangi, usaha batik ini telah berdiri sejak tahun 1981. Sritanjung sempat membuat batik dengan teknik cap, sablon, printing, dan tulis. Karena sumber daya manusia kala itu masih kurang, proses produksinya terhenti sehingga hanya memproduksi batik tulis saja. Namun demikian, usaha yang telah dijalani selama lebih dari tiga puluh tahun ini masih tetap bertahan hingga saat ini. Dengan mempertahankan batik tulis sebagai produksi utamanya, usaha ini memproduksi berbagai motif batik khas banyuwangi diantaranya motif gajah oling, kangkung setingkes, maspun, dan motif lainnya. Usaha ini karena produk yang dihasilkan dapat diterima oleh konsumen.

Penelitian ini penting dilakukan mengingat usaha batik merupakan usaha manufaktur yang terus mengalami perkembangan dalam motif maupun jenisnya. Hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa, pada umumnya pengetahuan pada usaha kecil khususnya batik masih didominasi oleh pemilik. Pengetahuan tersebut menjadi stagnan pada pemilik saja, padahal

harapannya ketika pengetahuan bisa dibagikan (transfer) kepada orang lain di dalam usaha itu, bisa memperbaiki aspek-aspek di dalamnya yang meliputi kemampuan SDM, kualitas dan kuantitas produk, sampai tercapainya tujuan usaha itu sendiri. Sebagai gambaran saja, di Madura juga memiliki batik khas yang produk itu masih mempertahankan kualitas warna yang dipakai. Sehingga ketika saat dicuci produk tersebut warnanya tidak gampang pudar. Dari hal itu bisa dilihat bahwa mereka sudah paham dengan aspek produksi yang bisa menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Memahami jenis warna yang dipakai untuk membuat batik yang bagus memang diperlukan. Tidak hanya itu saja, ketepatan penggunaan jenis kain untuk disesuaikan dengan pewarna yang dipakai juga membutuhkan pengetahuan. Karena tidak semua jenis kain yang bisa dibatik, bisa melewati proses yang lainnya. Meskipun demikian, hanya sedikit pengusaha yang sadar akan pentingnya memanfaatkan pengetahuan yang mereka miliki apalagi membagikannya kepada orang lain. Adanya *mindset* ilmu itu dapat dijiplak orang lain menjadi salah satu faktor yang menghambat proses transfer tersebut. Menyebabkan terhentinya rasa inovasi yang bisa saja muncul jika pengetahuan itu bebas dikembangkan dan dibagikan. Padahal dengan membagi pemahaman tersebut kepada anggota usaha, dapat memberikan banyak keuntungan bagi usaha itu sendiri. Berdasarkan hal itu peneliti ingin meneliti proses penciptaan dan transfer pengetahuan tentang batik tulis yang ada di Sritanjung. Proses penciptaan dan transfer tersebut menjadi penting untuk mengembangkan wawasan pengusaha maupun sumber daya manusia yang terlibat dalam usaha tersebut, sehingga usaha yang dijalani tidak hanya bisa bertahan lebih lama, namun usaha tersebut juga dapat menghasilkan produk yang berkualitas.

1.2 Rumusan Masalah

Suatu perusahaan bisa menciptakan pengetahuan yang baru dengan mengadopsi model SECI (*Sosialization, Externalization, Combination, Internalization*). Proses *sosialization* yang terjadi yaitu ketika pemilik pengetahuan melakukan interaksi terkait pengalaman atau ide-ide yang dimiliki kepada pihak

lain. Kemudian pengetahuan yang telah disampaikan tersebut dimaknai oleh pihak lain. Pihak lain tersebut dapat membuat catatan tentang hal-hal penting untuk nantinya diterapkan dalam proses operasionalnya, proses ini sebagai *externalization*. Proses selanjutnya *combination*, terjadi ketika ada informasi-informasi baru yang berasal dari pemilik pengetahuan maupun pihak-pihak dalam lingkungan usaha, kemudian dikombinasikan dengan pengetahuan yang telah ada untuk menciptakan hal-hal baru atau inovasi. Proses terakhir *internalization*, setelah berhasil dengan inovasi baru tersebut, maka saatnya untuk menerapkannya pada setiap unit dalam usaha. Inovasi baru yang telah dibuat kemudian dibagikan pada beberapa orang atau seluruh anggota perusahaan.

Proses transfer terjadi ketika terdapat interaksi antara pemilik pengetahuan dengan penerima pengetahuan. Yang perlu diperhatikan ialah transfer pengetahuan dapat dilakukan dengan menghilangkan prosedur-prosedur yang terlalu mengikat. Menghilangkan prosedur yang sudah ada dan digunakan dalam waktu yang lama memang akan sulit, namun dengan dengan prosedur yang tidak terlalu mengikat itu ide-ide baru bisa muncul.

Pelaksanaan transfer pengetahuan dalam perusahaan tentu tidak dapat dilakukan dengan mulus. Ada saja kendala atau hambatan ketika seseorang hendak membagikan hal-hal yang mereka ketahui pada pihak lainnya. Kendala tersebut dapat berupa kepercayaan diri yang kurang, waktu yang kurang, adanya perbedaan bahasa, dan lainnya. Proses transfer pengetahuan sebenarnya untuk mengintegrasikan pengetahuan khusus yang dimiliki oleh seseorang yang tidak dimiliki oleh pihak yang lain. Supaya transfer tersebut dapat berjalan secara efektif, perusahaan dapat melakukan strategi transfer dengan membuat forum khusus diskusi dan forum-forum terbuka untuk anggota perusahaannya. Kegiatan tersebut tentu akan sangat berguna jika dilihat dari perspektif produksi. Karena dengan begitu, seseorang bisa menjadi lebih produktif di usaha tersebut, hal ini karena mereka telah memiliki ilmu yang yang lebih dari sebelumnya. Sehingga yang menjadi tujuan usaha bisa tercapai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian yakni bagaimana proses *knowledge creation* dan *knowledge transfer*

yang dilakukan Sritanjung sehingga masih mampu bertahan dalam industri kreatif ini dan masih mampu menghasilkan produk yang diminati?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yakni untuk mengetahui dan menjelaskan proses *knowledge creation* dan *knowledge transfer* yang dilakukan Sritanjung sehingga bertahan dan menghasilkan produk yang diminati hingga saat ini.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat kepada beberapa pihak, yakni:

- a. Bagi peneliti
Mengaplikasikan teori yang didapatkan selama berada pada bangku kuliah serta menjadi bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.
- b. Bagi perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan serta evaluasi bagi perusahaan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan *knowledge creation* dan *knowledge transfer* pada usaha batik.
- c. Bagi akademis
Sebagai kontribusi kepada pihak yang membutuhkan dan memiliki kepentingan dalam penelitian yang berkaitan dengan *knowledge creation* dan *knowledge transfer* pada usaha usaha batik

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Produksi Dan Operasi

2.1.1 Manajemen Produksi dan Operasi

Beberapa ahli telah mendefinisikan manajemen produksi dan operasi secara berbeda. Anshori (1996), mengatakan bahwa manajemen produksi dan operasi merupakan sebuah usaha untuk mengoptimalkan sumber daya berupa tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan dan sebagainya yang dikonversikan/transformasikan menjadi berbagai bentuk produk. Kegiatan produksi tersebut umumnya terdapat pada perusahaan manufaktur.

Assauri (2008), menyampaikan bahwa manajemen produksi dan operasi merupakan kegiatan yang mengatur penggunaan sumber daya manusia, sumber daya alat, dan sumber daya modal secara efektif dan efisien untuk menambah nilai suatu produk barang atau jasa. Kegiatan menghasilkan produk barang maupun jasa sering disebut dengan produksi dan operasi pada industri manufaktur. Industri manufaktur melakukan kegiatan produksi sebagai sentral untuk mempertahankan produktivitasnya. Produksi dalam arti sempit dikatakan sebagai proses menghasilkan suatu produk barang setengah jadi maupun barang jadi.

Manajemen produksi dan operasi juga didefinisikan Reksohadiprodjo dan Gitosudarmo (1997), sebagai kegiatan barang dan jasa yang tepat dalam harga, waktu, kualitas, dan kuantitas. Pemahaman tersebut semakin meluas karena perkembangan industri manufaktur saat ini tidak hanya sebatas menghasilkan produk barang melainkan juga produk jasa. Produksi sendiri sebenarnya mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*). Masukan (*input*) dari faktor produksi dapat berupa sumber daya alam, modal, keterampilan, teknologi, teknis dan sumber daya manusia. Faktor-faktor tersebut diolah hingga menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa. Aktivitas produksi tersebut kemudian perlu untuk dimanajemeni dengan benar untuk menghasilkan produk yang sesuai harapan. Istilah manajemen produksi dan operasi kemudian sering

disebut oleh para ahli untuk memudahkan manajer dalam memahami aktivitas produksi tersebut.

Herjanto (2015), lebih memilih menggunakan istilah manajemen operasi, menurutnya istilah itu lebih luas dari pada pengertian manajemen produksi. Karena manajemen operasi mencakup kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa. Tetapi terkadang produk yang dihasilkan menjadi tidak jelas dalam barang murni atau jasa murni, untuk itu Herjanto membedakan produk barang dan jasa seperti pada tabel berikut.

Tabel 2.1 Perbedaan Barang dan Jasa

Barang	Jasa
Berwujud	Tidak berwujud
Dapat disimpan	Tidak dapat disimpan
Lebih banyak menggunakan proses mesin	Menggunakan proses manusia
Diproduksi dulu, lalu dikonsumsi	Produksi bersamaan dengan waktu konsumsi
Kontak dengan konsumen rendah	Kontak dengan konsumen tinggi
Kualitas objektif	Kualitas subjektif
Standarisasi mudah	Sulit distandarisasi
Penjualan kembali bisa dilakukan	Penjualan kembali tidak bisa

Dengan demikian, proses produksi dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk menambah nilai dari suatu produk barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi dapat diartikan sebagai kegiatan yang mengelola dan mengkonversikan segala sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien guna menciptakan dan menambah nilai produk yang tepat sesuai kebutuhan konsumen. Mengelola faktor-faktor produksi dengan tepat dapat mempertahankan produktivitas dari usaha tersebut.

2.1.2 Jenis Proses Produksi

Proses produksi merupakan cara yang digunakan dalam membuat produk barang dan jasa memiliki nilai tambah dengan mengoptimalkan segala sumber yang dimiliki. Terdapat banyak cara yang digunakan dalam proses produksi itu sendiri. Assauri (2008), membedakannya dalam dua proses besar yakni:

1. proses produksi terputus.
2. proses produksi terus-menerus.

Nur (2017), menjelaskan proses produksi terputus ini biasa disebut dengan *intermittent manufacturing*. Biasanya jangka waktu yang dibutuhkan relatif pendek sesuai kebutuhan variasi produknya. Waktu yang diperlukan untuk mempersiapkan peralatan dan mesin juga pendek. Hal ini sebagai upaya mengatasi variasi produk yang sering berganti secara cepat. Proses produksi ini biasanya terjadi pada industri manufaktur yang memproduksi dalam jumlah sedikit dengan variasi produk yang beragam. Selain menggunakan mesin, proses produksi juga mengandalkan tenaga manusia. Hal tersebut karena mesin atau peralatan yang digunakan tidak semuanya otomatis, sehingga membutuhkan kemampuan yang cukup dari tenaga kerja.

Nur (2017), menyebut proses terus-menerus *continuous manufacturing*, adanya waktu yang panjang dalam penggunaan mesin dan peralatan membuat produksi dapat dilakukan dalam waktu yang terus-menerus. Produk yang dihasilkan biasanya dalam kuantitas yang besar dengan variasi produk yang sedikit. Setiap proses dilakukan dengan mesin-mesin yang khusus. Hanya sedikit pengerjaan dengan bantuan tenaga manusia, karena hampir semua proses dilakukan otomatis. Dalam hal ini kemampuan tenaga kerjanya tidak terlalu tinggi.

2.1.3 Ruang Lingkup Produksi Dan Operasi

Assauri (2008) memaparkan bahwa ruang lingkup produksi dan operasi sebenarnya sangat luas dalam berbagai bidang manufaktur. Kegiatan tersebut telah dilakukan sebelum dimulainya proses produksi dan operasi, mulai dari analisis hingga pengambilan keputusan yang sifatnya jangka panjang maupun keputusan jangka pendek. Secara umum ruang lingkup tersebut dapat dibagi menjadi dua

cakupan yakni perencanaan sistem produksi dan operasi, serta pengoperasian sistem produksi dan operasi.

1. Perencanaan sistem produksi dan operasi meliputi:

a. desain hasil produksi.

Kegiatan produksi dan operasi dimulai dengan menyeleksi dan membuat rancangan tentang produk yang akan dihasilkan. Kegiatan tersebut dapat diawali dengan melakukan riset dan mengembangkan produk kemudian diseleksi. Setelah itu diputuskan produk seperti apa yang akan dihasilkan. Seleksi dapat dilakukan dengan standarisasi, simplifikasi, dan spesialisasi.

b. seleksi dan perancangan proses dan peralatan.

Setelah produk didesain, kegiatan selanjutnya menentukan jenis peralatan dan proses yang akan digunakan. Kegiatan tersebut berguna untuk menentukan produk yang dihasilkan. Seleksi yang dilakukan tidak hanya pada peralatan dan mesin yang dipakai, tetapi juga lingkungan kerja dan bangunan.

c. pemilihan lokasi, site perusahaan, dan unit produksi

Peran dari pemilihan lokasi yang tepat, dapat membantu kelancaran dalam proses mendapatkan sumber masukan (*input*) dan biaya penyimpanan produk yang sudah jadi. Pemilihan lokasi tersebut seharusnya mempertimbangkan beberapa faktor yakni jarak, kelancaran dan biaya angkut dari sumber masukan (*input*), dan biaya pengangkutan barang jadi.

d. rancangan tata letak dan arus kerja (proses).

Rancangan tata letak (*layout*) merupakan salah satu faktor kelancaran dalam proses produksi dan operasi dalam perusahaan. Pertimbangan dalam merencanakan tata letak harus memperhatikan beberapa hal seperti kelancaran arus kerja, optimalisasi waktu dalam proses produksi, dan kemungkinan kerusakan akibat pergerakan dalam proses produksi.

e. rancangan tugas pekerjaan.

Rancangan tugas dalam organisasi harus disusun untuk dasar melaksanakan tugas dan fungsi dalam produksi dan operasi. Rencana tugas tersebut tersusun dari kesatuan *human engineering* yang dapat menghasilkan rancangan secara

optimal. Rancangan tugas juga perlu memperhatikan kelengkapan tugas pekerjaan dalam struktur teknologi dan kualitas dari suasana kerja yang ada.

2. pengoperasian sistem produksi dan operasi meliputi:

a. menyusun rencana produksi dan operasi.

Pengoperasian sistem produksi harus dimulai dengan menyusun rencana produksi dan operasi. Kegiatan ini harus mencakup penetapan target produksi, *scheduling*, *routing*, *dispatching*, dan *follow-up*.

b. perencanaan dan pengendalian persediaan dan pengadaan bahan.

Ketersediaan bahan baku sebagai sumber masukan merupakan hal yang menentukan kelancaran proses produksi. Kelancaran dalam memenuhi bahan baku atau sumber masukan dapat dilihat dari perencanaan yang dilakukan.

c. pemeliharaan.

Peralatan yang digunakan dalam proses produksi dan operasi harus terjamin dapat digunakan setiap waktu. Sebab itulah perawatan pada setiap peralatan dan mesin yang digunakan menjadi sangat penting.

d. pengendalian mutu.

Keberhasilan proses produksi dapat dilihat dari keluaran (*output*) yang dihasilkan. Yang tercakup dalam pengendalian mutu ini antara lain maksud dan tujuan dilakukannya pengendalian mutu, proses kegiatan perencanaan dan pengendalian mutu itu sendiri, peran pengendalian mutu, teknik dan peralatan pengendalian mutu, serta pengendalian mutu secara statistik.

e. manajemen sumber daya manusia.

Pelaksanaan dari produksi dan operasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Keterampilan dan kemampuan tenaga kerja yang dimiliki menentukan pengoperasian proses yang akan dilakukan. Manajemen sumberdaya manusia ini mencakup pengelolaan tenaga kerja, desain tugas dan pekerjaan, dan pengukuran kerja.

2.2 Knowledge Manajemen

2.2.1 *Knowledge* Manajemen

Beberapa pakar ahli mengatakan pengetahuan memiliki makna yang beragam bergantung pada sudut pandang dan disiplin ilmu masing-masing. Menurut Horwath dan Armacost (dalam Sangkala, 2007) mengatakan bahwa ketika ingin membuat sebuah keputusan yang lebih baik, bertindak tepat, serta menghasilkan sesuatu yang dapat mendukung strategi bisnis, maka penggunaan pengetahuan sangat dibutuhkan sebagai pelaksana penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi. Ahli lain juga memberikan definisi lain tentang *knowledge* manajemen seperti Bergerson (dalam Sangkala, 2007) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan merupakan pendekatan yang sistematis dalam mengolah sumber aset intelektual dan aset lainnya sehingga menjadikannya sebagai keunggulan bersaing. Tidak jauh berbeda dengan yang dikemukakan Davenport dan Prusak (dalam Ilmiyah, 2015), menurutnya keunggulan bersaing suatu organisasi didapatkan dari aset pengetahuan.

Dapat disimpulkan bahwa *knowledge* manajemen merupakan upaya pendekatan yang dilakukan untuk mengelola aset intelektual perusahaan, serta aset lainnya yang dibutuhkan dalam mengambil keputusan yang tepat dan dijadikan sebagai keunggulan bersaing perusahaan. Apabila perusahaan ingin lebih berkembang, mereka bisa melakukannya dengan mengoptimalkan pengetahuan yang dimilikinya. Aset intelektual yang dimiliki seharusnya dikelola dengan baik, karena itu perusahaan perlu memahami *knowledge* manajemen yang tepat.

2.2.2 Jenis Pengetahuan

Sangkala (2007) menjelaskan dalam bukunya bahwa pengetahuan terbagi menjadi dua jenis yakni:

1. *Explicit knowledge*

Pengetahuan berupa *explicit* lebih mudah untuk dipelajari karena sudah sistematis. Semua informasi yang dibutuhkan telah terdokumentasi, disimpan, diperbanya, dikelola, serta dimanfaatkan untuk ditransfer pada pihak lain.

2. *Tacit knowledge*

Pradiansyah (2010), pengetahuan *tacit* menjadi bagian pengetahuan informal yang sulit didefinisikan. Pengetahuan jenis ini berada pada pikiran individu masing-masing. Biasanya dalam mengungkapkannya agak sulit. *Tacit knowledge* biasanya berupa pengalaman yang sudah bertahun-tahun dari seseorang sehingga sulit untuk didokumentasikan secara pasti.

2.2.3 Upaya Memperoleh Pengetahuan

Menurut Polanyi's (dalam Sangkala, 2007) untuk memperoleh sebuah pengetahuan dapat dilakukan dengan dua cara yakni, secara aktif menciptakan pengetahuan dan mengolah pengalaman mereka. Tanpa adanya manusia yang mengolah pengetahuan tersebut mustahil organisasi mampu menciptakan, memperluas, memperbesar organisasi. Sedangkan menurut Laudon (2008) menjelaskan bahwa, ada beberapa cara yang bisa dilakukan dalam memperoleh sebuah pengetahuan, yakni:

1. membangun pusat data berisi dokumen, laporan, presentasi, dan praktik terbaik.
2. mengembangkan jaringan *online* supaya karyawan dapat menghubungi para pakar ahli yang memiliki pengetahuan.
3. menciptakan pengetahuan baru dengan pola dari data perusahaan sehingga parateknisi dapat mencari pengetahuan baru dari data tersebut.

Menurut Widayana (2005), setelah merangkum beberapa konsep dan pendekatan menyatakan manajemen pengetahuan merupakan sebuah sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam suatu organisasi sehingga akan mudah digunakan oleh siapa saja dan dimana saja, tentunya juga sesuai dengan kompetensi dan

kewenangannya. Penerapan pengetahuan sendiri masih bergantung pada kapasitas dan kesiapan manusia itu sendiri. Bagi suatu organisasi pemahaman pengetahuan sangat dibutuhkan, karena pada kenyataannya masih banyak organisasi yang seolah menerapkan pengetahuan tetapi sebenarnya masih terbatas pada tahapan data dan informasi. Mendapatkan pengetahuan sendiri masih harus melalui tahap pengumpulan data menjadi sebuah informasi yang berarti.

Untuk merubah informasi menjadi sebuah pengetahuan terdapat beberapa tahap menurut Davenport dan Prusak (dalam tobing, 2007), yaitu:

- a. comparison yakni perbandingan informasi yang ada pada suatu kondisi dengan kondisi yang lainnya sesuai yang telah dipahami.
- b. consequences yakni menemukan hubungan yang bermanfaat untuk mengambil sebuah keputusan.
- c. connections yakni menemukan hubungan pada setiap bagian dari informasi dengan hal lain.
- d. conversation yakni membicarakan berbagai hal yang terkait dengan informasi tersebut.

Sebuah pengetahuan akan menjadi lebih kuat jika dikelola dengan tepat. Dalam persaingan global yang semakin ketat membuat perusahaan tidak hanya mengandalkan aset yang terlihat saja. Jika ingin perusahaan meraih keuntungan yang maksimal mereka harus bisa menciptakan inovasi-inovasi yang membuat perusahaan memiliki nilai tambah. Untuk membangun pondasi pengetahuan yang kuat bagi perusahaan, Stapleton (2003) menyebutkan sepuluh langkah berbeda yang dapat dikelola dengan cermat oleh pemimpin.

1. Mencari. Ketika seseorang ingin membangun sebuah pengetahuan seharusnya ia mulai mencari sumber informasi yang dibutuhkan. Informasi dapat diperoleh dari mana saja. Untuk menciptakan sebuah pengetahuan, tahap ini merupakan tahap yang paling sulit menurut stapleton (2003), karena informasi berjumlah ribuan bahkan tidak terbatas. Karenanya seseorang harus mampu mencari dan memilah informasi mana saja yang layak dijadikan sebagai pengetahuan yang bermanfaat bagi perusahaan.

2. Mendapatkan. Informasi sangat mudah didapatkan dari mana saja. Yang terpenting ialah dalam mendapatkan informasi tersebut harus berasal dari sumber yang bisa dipercaya. Mendapatkan informasi tersebut harus dalam bentuk utuh, jangan sampai melewati beberapa bagian. Hal itu akan mempengaruhi kualitas informasi tersebut.
3. Evaluasi. Setiap bagian informasi yang telah diperoleh harus dievaluasi baik dalam kualitas, kuantitas, konteks dan usia informasi tersebut. Evaluasi harus dilakukan dengan cermat dan seksama. Dari kualitas informasi yang diperoleh dapat ditentukan, berasal dari yang dapat dipercaya atau tidak. Dari segi kuantitas informasi yang diperoleh, harus dipilah dengan benar, karena banyaknya informasi yang diperoleh belum menjamin validitas informasi untuk dijadikan pengetahuan baru. Konteks informasi yang diperoleh juga perlu disesuaikan dengan pengetahuan yang dimiliki atau yang dibutuhkan. Usia suatu informasi bisa saja sudah lama, sehingga perlu di perbarui. Evaluasi ini berguna untuk menentukan informasi mana yang layak untuk dijadikan pengetahuan baru nantinya.
4. Menyusun. Segala informasi yang telah diperoleh seharusnya disusun dan disimpan dengan benar.
5. Pahami. Untuk menciptakan sebuah pengetahuan yang berguna diperlukan pemahaman mendalam dari informasi-informasi tersebut. Karena sebuah informasi tidak serta-merta memiliki arah yang jelas. Bagi setiap orang informasi memiliki arti yang tidak sama. Sehingga dalam memahami informasi tersebut juga akan berbeda bergantung pada perspektif masing-masing.
6. Analisis. Upaya menganalisis informasi ini sebaiknya dilakukan dengan pikiran terbuka terhadap segala kemungkinan baru. Jika seseorang masih bersikap tertutup nantinya akan sulit untuk menerima konsep-konsep baru, informasi yang sebelumnya tidak ada menjadi harus diperhitungkan, dan segala aspek yang dapat mempengaruhi kelangsungan penciptaan pengetahuan baru.
7. Simpulkan. Informasi disini harus dihubungkan dengan informasi lain atau digabungkan. Seseorang perlu meringkas informasi yang telah diperoleh tersebut menjadi sebuah inti yang penting untuk dijadikan sebuah pengetahuan.

Dengan menyimpulkan informasi tersebut seorang dapat memberikan informasi yang tepat kepada pembuat keputusan.

8. Disebarkan. Penyebaran informasi oleh seseorang harus diterima oleh orang yang tepat dalam perusahaan. Terkadang penyebaran informasi dalam lingkungan perusahaan tidaklah mudah. Terutama jika itu dilakukan dalam perusahaan yang sudah besar dan kompleks. Menurut stapleton (2003) informasi tersebut mungkin saja bersifat khusus sehingga biasanya akan dilindungi, ditahan, disembunyikan, dihiasi, dan bisa juga diperdagangkan. Hal demikian membuat arus penyebaran informasi menjadi terhambat. Padahal penyebaran merupakan kunci kesuksesan penciptaan pengetahuan.
9. Bertindak berbasis informasi. Pengetahuan yang diterima secara tepat dapat menciptakan perubahan-perubahan yang cepat pada perusahaan. Perubahan tersebut sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin perusahaan. Biasanya program-program yang dijalankan ialah perbaikan kualitas dari produk maupun sistem dalam perusahaan tersebut berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
10. Gabungkan, pelihara dan perbarui informasi. Pengetahuan sangat dinamis, selalu mengalir, dan cepat sekali berubah mengikuti perkembangan. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh dua faktor yakni, lamanya waktu berlalu dan perubahan arah pengetahuan. Lamanya waktu berlalu membuat pengetahuan yang diperoleh saat ini akan berkurang manfaatnya dimasa mendatang. Untuk itu merawat, memelihara, dan memperbarui pengetahuan penting dilakukan. Informasi yang segar dapat mempengaruhi kualitas pengetahuan yang ada. Kemudian pada perubahan arah pengetahuan, dipengaruhi oleh perspektif baru, ide-ide baru, pendapat baru, dan potongan data baru. Terkadang suatu informasi yang terlihat tidak penting saat ini justru akan merubah kondisi kualitas pengetahuan dimasa yang akan datang.

2.2.4 Upaya Mengelola Pengetahuan

Menurut Zimmerer (2008), ada banyak perusahaan yang gagal mengumpulkan kecerdasan bersaing karena adanya asumsi yang salah dari pemilik

bahwa kecerdasan bersaing terlalu mahal atau mereka menganggap tidak perlu melakukannya. Sebenarnya biaya dibutuhkan relatif kecil, hanya saja memang membutuhkan sikap disiplin bagi mereka. Di era seperti sekarang ini teknologi sangat membantu dalam menunjang pencarian pengetahuan, tinggal bagaimana seseorang bisa mengelolanya menjadi sumber utama dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Tirney mengemukakan (dalam setiarso, 2003) bahwa, strategi dalam mengelola sebuah pengetahuan dapat dilakukan dengan dua hal yakni, dengan strategi kodifikasi dan strategi personalisasi. Strategi kodifikasi disini merupakan pengelolaan pengetahuan yang sistematis. Pengetahuan tersebut diterjemahkan dengan hati-hati kemudian disimpan untuk memudahkan para pencari data dalam mengakses pengetahuan tersebut. Sedangkan strategi personalisasi ini lebih sulit untuk diterjemahkan. Pengetahuan tersebut hanya dapat ditransfer dari satu pihak ke pihak lainnya. Dalam proses transfer tersebut juga tidak mudah, biasanya hanya yang memiliki hubungan personal yang baik saja yang dapat mengakses pengetahuan tersebut dari pihak lain.

2.3 Knowledge Creation

2.3.1 Knowledge Creation (penciptaan pengetahuan)

Sangkala (2007) mengatakan bahwa pengetahuan berasal dari hasil kreasi manusia dalam sebuah organisasi sehingga organisasi memberi fasilitas serta dukungan dalam menyediakan pengetahuan kepada anggota organisasi. Penciptaan pengetahuan merupakan sebuah proses yang digunakan untuk memperluas pengetahuan oleh anggota organisasi. Melalui beberapa tahapan yang cukup panjang, akhirnya akan didapatkan hasil apakah pengetahuan tersebut sudah benar-benar layak bagi perusahaan. Karena sebuah inovasi baru dalam perusahaan mengandalkan pengetahuan dari anggotanya.

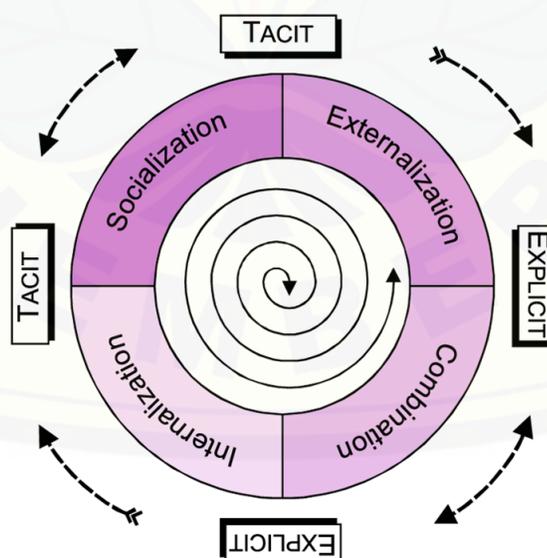
Seperti yang dikatakan oleh Nonaka dan Ikujiro (2007) bahwa:

“knowledge creation is at the heart of innovation and developing a competitive advantage and it is a key concern for managers in the business world.”

Maksudnya, penciptaan pengetahuan menjadi kunci dalam berinovasi. Oleh karena itu penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) dapat dipahami sebagai proses untuk memperluas aset intelektual yang memicu timbulnya inovasi baru dalam perusahaan sehingga dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing. Kedudukan penciptaan pengetahuan ini sangat penting dalam perusahaan untuk mencegah kemandulan kreativitas.

2.3.2 Proses Penciptaan Pengetahuan

Kombinasi antara kedua jenis pengetahuan yakni *tacit dan explicit* tersebut nantinya menghasilkan empat mode konversi. Mode konversi pengetahuan tersebut digambarkan oleh nonaka dan takeuchi (dalam sangkala, 2007) seperti pada gambar berikut.



Gambar 2.1 Model konversi Pengetahuan.

sumber gambar <http://knowledgeworks.wordpress.com>, 2017.

Keempat proses tersebut terjadi secara berkesinambungan dalam perusahaan. Siklus tersebut membentuk suatu pola pergerakan dari *tacit* menuju *explicit* yang saling melengkapi.

1. Socialization (Sosialisasi)

Proses sosialisai meliputi semua proses berbagi pengetahuan yang bersifat *tacit* antar individu. Pengetahuan disebarkan melalui kegiatan bersama, misalkan diskusi, meluangkan waktu bersama, dan terkadang disebarkan hanya kepada orang tertentu saja. Perusahaan mulai membentuk suatu forum yang digunakan para pemilik atau sumber pengetahuan yang masih terbatinkan, untuk saling berinteraksi terkait pengalaman yang dimiliki, proses ini yang disebut dengan sosialisai. Ada dua hal yang perlu dilakukan oleh organisasi sehingga terjadi proses sosialisasi menurut Pradiansyah (2010), pertama kepercayaan, yang kedua mentalitas berkelimpahruahan.

2. Externalization (Eksternalisasi)

Proses eksternalisasi dapat dilakukan dengan cara menuliskan pengetahuan yang dimiliki seseorang dalam bentuk tulisan. Misalnya dengan artikel maupun catatan-catatan yang memuat pengetahuan tersebut dan dapat disimpan untuk dipergunakan sewaktu-waktu. Pemaknaan dari pengetahuan yang telah *disharingkan* dalam proses awal tadi akan lebih mudah untuk dimaknai, inilah yang kemudian disebut dengan eksternaisai.

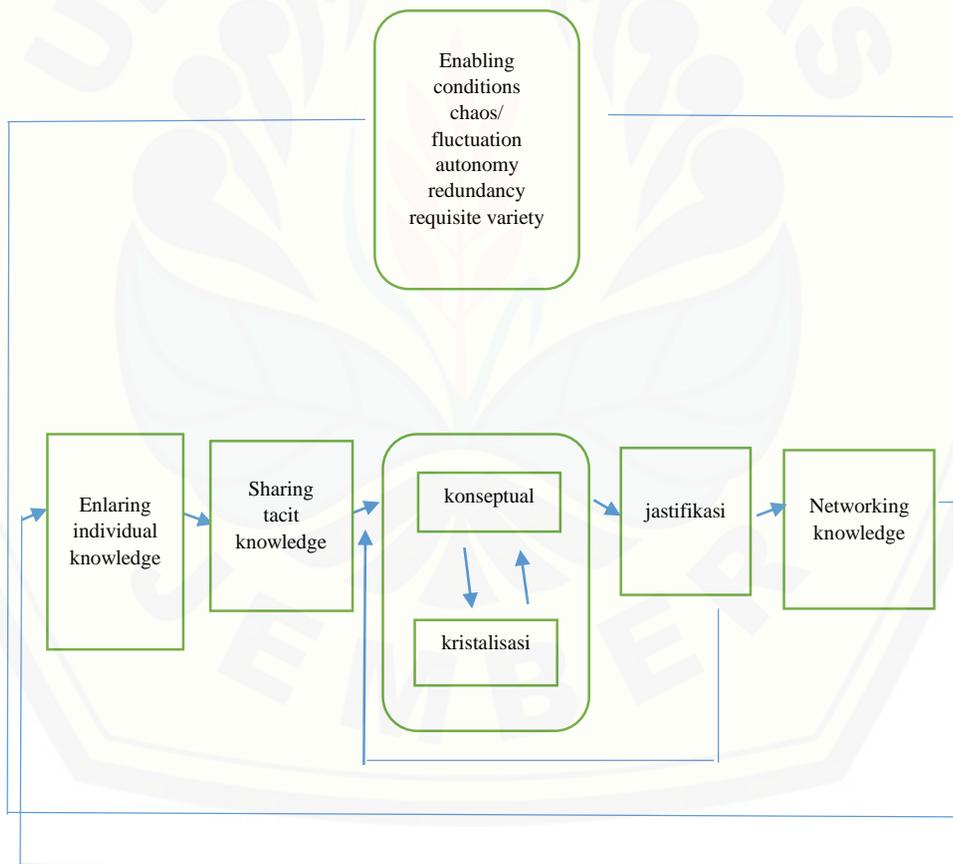
3. Combination (Kombinasi)

Pengetahuan tersebut terus diolah dan dikombinasikan bersama data-data lain atau sumber pengetahuan yang sudah ada sebelumnya untuk mendapat gambaran secara menyeluruh sehingga lebih kongkrit. Rangkaian aktivitas yang telah dilakukan tersebut memicu sebuah pengetahuan yang baru bagi perusahaan, selanjutnya dapat didokumentasikan untuk memudahkan anggota perusahaan mempelajari pengetahuan tersebut.

4. Internalization (Internalisasi)

Proses internalisasi merupakan kebalikan dari proses eksternalisasi. Internalisasi sebenarnya lebih sering ditemui dalam kegiatan sehari-hari. lebih mudahnya, seseorang mulai mendapat pengetahuan setelah melakukan pekerjaan tersebut. berdasarkan referensi yang pernah ditemukan, seseorang mulai memahami kemudian menerapkan. Ketika itulah seseorang akan mendapatkan pengalaman baru yang belum pernah diperoleh sebelumnya.

Nonaka (dalam sangkala, 2007) menyebutkan ada beberapa langkah yang dapat dicapai untuk memperbesar dan memperluas pengetahuan individu. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2 seperti berikut.



Gambar 2.2 Proses memperluas pengetahuan oleh nonaka

1. Memperluas dan mengembangkan pengetahuan pribadi

Individu sebagai penggerak dalam menciptakan pengetahuan dalam sebuah organisasi. *Tacit knowledge* yang ada pada setiap individu itu diakumulasi melalui pengalamannya. Kualitas dari *tacit knowledge* dipengaruhi dua faktor penting, pertama beragamnya pengalaman dari tiap individu. Kedua komitmen pribadi yang melekat pada pengalaman itu sendiri.

2. Berbagi tacit knowledge

Implementasi penciptaan pengetahuan dapat dilakukan dengan menciptakan *self-organizing team*, gunanya untuk mengkolaborasi anggota menciptakan konsep baru. *Self-organizing team* dapat memicu penciptaan pengetahuan melalui dua proses, pertama organisasi memberi fasilitas untuk menumbuhkan rasa kepercayaan diantara anggotanya sehingga mempercepat proses terciptanya pengetahuan. Kedua membagikan konseptual perspektif eksplisit tersebut melalui dialog secara kontinu pada setiap anggota organisasi.

3. Pengonseptualisasian

Konseptualisasi dilakukan dengan tiga metode, yakni metode deduktif, induktif, dan abduktif. Metode deduktif dan metode induktif lebih bertitik pada proses memberi alasan, sedangkan metode abduktif berpusat pada penggunaan metafora-metafora. Metode induktif dan metode deduktif digunakan ketika memberi makna terhadap sebuah konsep baru.

4. Pengkristalisasi

Oleh nonaka dan takeuchi proses ini sering disebut sebagai konversi internalisasi. Kristalisasi ini dapat disebut sebagai uji coba realitas dan penerapan konsep yang telah diciptakan oleh anggota tim dalam organisasi.

5. Penilaian pengetahuan

Penilaian menjadi tahap akhir yang dilakukan untuk menentukan kualitas suatu pengetahuan yang telah diciptakan. Untuk menentukan manfaat dari pengetahuan tersebut biasanya organisasi memiliki standar penilaian. Misalnya persoalan yang terkait dengan biaya, keuntungan minimalnya, tingkat kontribusi

produk terhadap pengembang perusahaan, juga termasuk pertimbangan-pertimbangan pragmatis.

6. Jejaring pengetahuan

Konsep baru yang telah tercipta tersebut kemudian disebarkan ke seluruh jaringan organisasi. Dari sini akan terlihat bahwa proses penciptan pengetahuan tidak ada akhirnya. Proses tersebut berlangsung bagaikan sebuah siklus yang dimulai dari memperbesar pengetahuan, membagikan pengetahuan dan konseptual, membangaun tim pengelola sendiri, berbagi pengalaman, menyusun dalam sebuah konsep, pengkristalisasi, menilai kualitas, kemudian menjejaringkannya terutama kepada internal organisasi maupun lingkungan organisasi.

2.4 Knowledge Transfer

2.4.1 Strategi Knowledge Transfer

Szulanski (dalam Kusuma, 2015) menyatakan bahwa, pentransferan pengetahuan merupakan suatu aktivitas timbal balik antara sumber dan penerima pengetahuan, proses tersebut juga dipengaruhi oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. Setelah pengetahuan diciptakan melalui empat proses seperti yang digambarkan oleh Nonaka, selanjutnya dapat ditransferkan kepada anggota dalam perusahaan. Pentransferan pengetahuan ini menjadi sangat vital bagi perusahaan. Umumnya pentransferan pengetahuan dilakukan oleh pemimpin perusahaan kepada anggotanya.

Daxon (dalam Budiharjo, 2010) mengemukakan ada 3 hal yang menjadi faktor transfer pengetahuan dapat dilakukan, yaitu:

- a) karakter dan penerima
- b) karakter pekerja rutin/non rutin
- c) tipe pengetahuan tacit atau eksplisit

Berdasarkan karakter tersebut Daxon juga membagi transfer pengetahuan menjadi 5, yakni:

- 1) Serial transfer. Tacit-eksplisit pengetahuan diperoleh dari sebuah tim tugas non rutin dan berulang.
- 2) Near transfer. Pengetahuan eksplisit diperoleh dari tim tugas rutin dan berulang.
- 3) Far transfer. Tacit yang diperoleh suatu tim non rutin dan berulang
- 4) Strategic transfer. Kolektif tacit-eksplisit dari organisasi yang diperlukan melaksanakan pekerjaan yang bersifat strategis yang berdampak pada kinerja organisasi.
- 5) Expert transfer. Tim yang menghadapi persoalan teknis dan mencari pakarnya. Biasanya bersifat rutin dan tidak terulang.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mentransfer pengetahuan yang dimiliki salah satunya menurut Sangkala (2007), yakni memberi tugas baru kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat menyerap pengetahuan dan menciptakannya kembali. Agar lebih efektif, transfer pengetahuan dapat dilakukan dengan cara berikut, yakni:

a. Mendesain ruang percakapan

Mentransfer pengetahuan bisa dilakukan dengan komunikasi antar individu. Namun perlu diingat, metode yang dipakai harus sesuai dengan kultur budaya perusahaan masing-masing, (Sangkalan, 2007:133). Cara yang paling mudah untuk memotivasi anggota adalah dengan menghilangkan prosedur yang dianggap menghalangi atau merintangangi proses berkembangnya pengetahuan itu sendiri.

b. Melakukan forum terbuka

Pengetahuan yang bersifat eksplisit menjadi agak mudah ditransfer melalui prosedur-prosedur tertentu. Transfer pengetahuan merupakan proses yang relatif sulit dilakukan karena bergantung pada jenis pengetahuan yang akan ditransfer. Untuk melakukan transfer pengetahuan antar departemen dapat dilakukan dengan mengadakan pekan pengetahuan. Metode ini salah satu transfer pengetahuan yang tidak terstruktur. Pekan pengetahuan atau metode

piknik dapat menyediakan peluang pertukaran antarkaryawan mengenai hal-hal yang belum pernah diperbincangkan terkait dengan pekerjaan mereka. Dalam upaya mendorong penciptaan pengetahuan melalui aktivitas pentransfer tersebut, Sveiby (dalam Sangkala, 2007) mengusulkan sepuluh strategi yang menjadi dasar meningkatkan kapasitas bertindak. Strategi tersebut antara lain:

1. Transfer pengetahuan antarindividu;
2. Transfer pengetahuan dari individu ke struktur eksternal;
3. Transfer pengetahuan dari eksternal ke individu;
4. Transfer pengetahuan dari kompetensi individual ke dalam struktur internal;
5. Transfer pengetahuan dari struktur internal ke kompetensi individual;
6. Transfer pengetahuan di dalam struktur eksternal;
7. Transfer pengetahuan dari struktur eksternal ke struktur internal;
8. Transfer pengetahuan dari struktur internal ke struktur eksternal;
9. Transfer pengetahuan di dalam struktur internal;
10. Memaksimalkan penciptaan nilai.

2.4.2 Kendala Knowledge Transfer

Davenport dan Prusak (dalam Sangkala, 2007), mencoba memberi solusi untuk menghadapi rintangan yang biasanya dihadapi oleh perusahaan ketika mentransfer pengetahuan seperti pada tabel 2.3 berikut.

Tabel 2.3 Penghambat Proses Transfer dan Cara Mengatasi

Rintangan (a)	Cara mengatasi (b)
Rendahnya rasa saling percaya	Bangun hubungan dan kepercayaan melalui pertemuan tatap muka
Perbedaan kultur, kosa kata dan kerangka pilihan	Ciptakan dasar yang sama melalui kosa kata, kamus pendidikan, diskusi, tim dan rotasi pekerjaan
Kurangnya waktu dan tempat pertemuan	Tentukan waktu dan tempat untuk transfer pengetahuan (pameran ruang diskusi, <i>water cooler</i>)
Status dan penghargaan kepada pemilik pengetahuan	Evaluasi kinerja dan sediakan insentif yang didasarkan atas <i>sharing</i>
Rendahnya daya serap dan penerimaan	Didik karyawan untuk fleksibel, sediakan waktu dan sumber daya untuk belajar, sewa staf yang terbuka untuk belajar
Kepercayaan bahwa para ahli paling mengetahui, dan masalahnya disini tidak ditemukan	Dorong ide yang kualitas idenya lebih penting dari kualitas sumbernya
Tidak toleran terhadap kesalahan dan perlunya dibantu	Terima dan hargai kreativitas yang salah, kolaborasi, jangan hilangkan suasana untuk tidak meneghatahui apa pun

2.5 Batik

2.5.1 Batik

Berdasarkan yang disampaikan Hamzuri (1989), batik merupakan lukisan yang dibuat menggunakan canting pada kain mori. Batik memiliki beragam motif yang masing-masing memiliki makna sendiri. Sedangkan Tjahjani (2013) mengatakan batik berasal dari bahasa jawa kuno yakni mbatik yang artinya membuat titik. Sumber lain menyatakan batik merupakan kain yang bergambar yang dibuat secara khusus dengan melukiskan malam/lilin kepada kain, kemudian diolah atau diproses secara tertentu sehingga memiliki kekhasan, (sumber, <http://wikipedia.org>: 2016). Sudah sejak lama batik menjadi warisan budaya indonesia memiliki nilai seni tinggi. Mbatik sudah dilakukan turun temurun disetiap keluarga sehingga motif yang dihasilkan lebih sering menunjukkan identitas suatu keluarga, misalnya pada keluarga keraton.

Jadi batik merupakan kain yang dilukis dengan motif tertentu menggunakan alat berupa canting yang telah diisi dengan malam atau lilin leleh. Setiap goresan pada kain tersebut membentuk motif yang memiliki makna khusus.

2.5.2 Jenis Batik

Pada mulanya batik dibuat dengan teknik tulis saja. Namun teknologi saat ini sudah semakin maju sehingga banyak jenis batik yang dapat dijumpai.

Terdapat beberapa jenis batik berdasarkan pembuatannya menurut Tjahjani (2013), yaitu:

- a. Batik tulis
Batik tulis memiliki nilai yang tinggi karena dibuat dengan mencanting. Nilai batik tulis ini bergantung pada tingkat kesulitan saat proses pencantingan, tingkat kehalusan, dan 'cecek-ukel'nya. Cecek merupakan titik halus sedangkan ukel berbentuk seperti koma.
- b. Batik cap dan tulis
Kain mori biasanya belum digambari atau diberi pola tetapi langsung dicap. Setelah dicap barulah dilakukan proses tulis untuk melengkapi motif kainnya.
- c. Batik cap
Proses yang dilakukan hanyalah memberi cap dengan motif batik pada kain mori. Nilai dan harga dari batik ini tentu lebih murah dibanding batik tulis.
- d. Batik printing
Batik printing memakai kain tekstil biasa kemudian diberi motif batik. Biasanya dijual permeter di toko-toko. Cirinya sangat mudah dikenali karena apabila kain dibalik, tidak terdapat motif dibelakangnya.
- e. Batik sablon. Merupakan motif batik yang disablonkan pada permukaan kain atau kaos.

f. Batik fraktal

Batik jenis ini menggunakan bantuan komputer, yakni dengan memasukkan gambar pada komputer kemudian gambar tersebut diubah menggunakan rumus tertentu. Para pembatik kurang setuju menyebut teknik ini dalam kategori batik meskipun prosesnya menggunakan canting.

g. Batik dua sisi

Merupakan batik printing yang kedua sisinya memiliki warna yang sama atau dapat juga dengan ragam hias yang sama.

Menurut

2.5.3 Ragam Hias Batik

Menurut Djoemena (1990), faktor umum yang membentuk ragam hias batik antara lain sebagai berikut:

1. geografis daerah yang membuat batik
2. sifat dan tata kehidupan daerah
3. adat dan kepercayaan setempat
4. lingkungan alam sekitar, termasuk flora dan fauna
5. kontak langsung dengan daerah pembuat batik

Djoemena (1990), secara garis besar ragam hias batik terbagi menjadi dua macam, yakni ragam hias berbentuk geometris dan non geometris.

a. ragam hias dengan unsur garis-garis dan bangun, misalkan garis miring, segi empat, bujur sangkar, lingkaran, jejaran genjang, dan trapesium yang tersusun berulang-ulang segingga membentuk kesatuan motif. Motif pada ragam hias geometris sendiri masih terbagi dua, yakni motif ceplon dan garis miring.

- 1) Motif ceplon merupakan motif-motif yang terdapat gambar-gambar dengan bentuk lingkaran, binatang atau variasi lain.
- 2) Motif ganggong biasanya juga disebut motif ceplok karena sepintas hampir sama. Yang membedakan dengan ceplon adanya bentuk isen

yang terdiri dari garis panjang yang tidak sama dan pada ujung yang paling panjang terbentuk seperti salip.

- 3) Motif parang merupakan ragam hias yang paling terkenal diantara motif garis miring. Biasanya ragam hias ini tersusun atas satu atau lebih garis yang sejajar dengan sudut 45° . Selain parang, terdapat ragam hias yang berbentuk belah ketupat sejajar dengan parang, ragam hias ini disebut *mlinjon*. Sedangkan ragam hias yang mirip dengan parang ialah lereng, bedanya tidak ada hiasan *mlinjon* dalam ragam hias lereng.
- 4) Motif banji dibentuk berdasarkan gabungan ornamen swastika dengan garis-garis. Biasanya disebut dengan banji guling, banji kerton, banji kacip.



Gambar 2.3 Motif Parang

Sumber gambar www.batik-tulis.com 2017



Gambar 2.4 Motif Lereng

Sumber gambar www.batik-tulis.com, 2017

Sedangkan menurut Lisbijanto (2013) motif batik geometris meliputi:

- a) motif swastika
- b) banji
- c) pilin
- d) meander
- e) pinggir awank
- f) kawung
- g) tumpal
- h) ceplokan

b. Ragam hias non geometris menurut Djoemena (1990), masih terbagi lagi menjadi empat macam, yakni motif semen, lung-lungan, buketan, pinggiran. Meskipun banyak tetapi motif lung-lungan dan motif semen lebih mendominasi ragam hias non geometris.

- 1) Motif semen, yang menjadi ciri utama adalah motif yang menyerupai gunung yang disebut meru. Kata meru diambil dari nama gunung Mahameru yang merupakan puncak tertinggi dan merupakan persemayaman para dewa menurut kepercayaan Hindu. Ragam hias utamanya adalah garuda, sawat, lar dan mirong.
- 2) Motif lung-lungan mempunyai ragam hias yang serupa dengan moyif semen. Bedanya ragam hias ini tidak selalu lengkap seperti motif semen dan tidak selalu ada ragam hias meru. Yang termasuk motif lung-lungan yakni *Grageh waluh* dan *Babon angkrem*.
- 3) Motif buketan merupakan motif dengan tumbuhan atau lung-lungan yang panjangnya selebar kain tersebut. Tidak banyak variasi bentuk, biasanya hanya rangkaian bunga dengan kupu-kupu, burung atau berbagai satwa kecil disekelilingnya. Motif buketan biasanya ragam hias betik pesisir.
- 4) Motif pinggiran disebut demikian karena unsur hiasannya biasa digunakan untuk pinggiran atau pembatas. Motif pinggiran misalnya kemada gendulan, pinggir awan, sedangkan untuk motif batas yakni blumbangan.

- 5) Motif dinamis merupakan motif yang dapat dibedakan menjadi unsur motif, tetapi ornamen di dalamnya lebih mendekati abstrak karena sudah tidak mengusung unsur tradisional.

2.5.4 Unsur Ragam Hias

Djoemena (1990), Kain batik terbentuk dengan memuat beberapa unsur ragam hias yang dapat digolongkan dalam ornamen utama, isen, dan ornamen tambahan.

- a. Ornamen utama merupakan raga, hias yang menentukan motif tersebut dan memiliki makna tersendiri, sehingga dalam pemberian nama motif batik dan arti perlambang yang ada pada motif tersebut.
- b. Isen-isen merupakan pengisi latar kain pada bidang kosong. Umumnya ukurannya sangat kecil dan bisa rumit, dapat berupa titik atau garis, bisa juga gabungan dari keduanya. Isen sangat banyak jumlahnya, namun hanya beberapa saja yang masih dipakai sampai saat ini, seperti cecek cecek, cecek pitu, cecek sawut, cecek sawut daun, sisik melik, sisik, herangan, gringsing, sawut, rambutan, glran, sirapan, cacah gori dan ukel.
- c. Ornamen tambahan atau pengisi merupakan hiasan yang ditempatkan pada latar motif sebagai penyeimbang bidang agar motif secara keseluruhan tampak serasi. Fungsinya untuk mempercantik tampilan bidang tersebut. bentuknya lebih sederhana dan biasanya lebih kecil dari ornamen utama. Ornamen tambahan ini bisa digambar dalam berbagai macam bentuk atau hanya satu macam bentuk saja.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan pertimbangan yang masih bersinggungan dalam penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui bahwa penelitian yang sedang

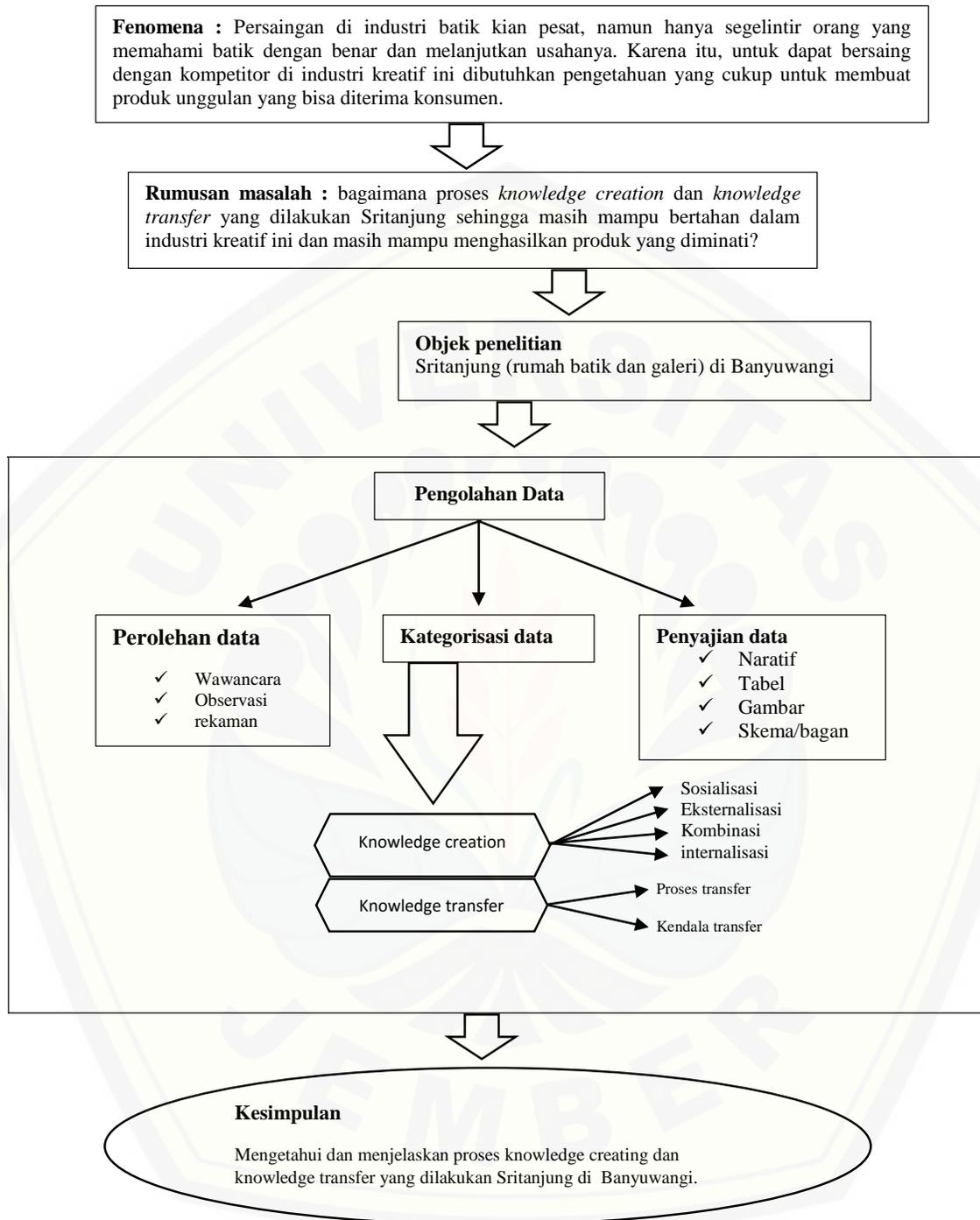
dilakukan belum pernah dibahas sebelumnya, sehingga tidak ada pengulangan karena belum pernah diteliti oleh orang lain. Beberapa penelitian terdahulu yang dipakai antara lain:

Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian Terdahulu			
Peneliti	Firdatul Khasanah (2012)	Silfia Pratiwi (2012)	Puji Wahono, Akhmad Toha, Ika Sisbintari (2013)
Judul	Peran manajemen pengetahuan dalam meningkatkan kualitas layanan pemberian kredit pada pt. Bpr nur semesta indah Kencong Jember	Peran <i>knowledge manajement</i> dalam upaya meningkatkan kualitas produk batik di rumah batik rollaa Jember	Model transfer pengetahuan (<i>transfer of knowledge</i>) dalam rangka alih generasi pada usaha keluarga di industri kreatif batik di Jawa Timur
Lokasi	Kencong jember	Jember	Tubean, pacitan, lumajang
Analisis	Metode deskriptif	Metode kualitatif deskriptif	Analisis kombinasi induktif dan deduktif, deskriptif analitis
Hasil	Manajemen pengetahuan yang diterapkan pada pt. Bpr nur semesta indah mendukung kegiatan serta berperan dalam efektivitas dan efisiensi.	Penerapan <i>knowledge manajement</i> pada rumah batik rolla dapat meningkatkan keterampilan pekerja. Kelancaran proses tersebut membuat mutu produk dihasilkan meningkat. Hal tersebut berdampak pada penjualan yang juga meningkat.	Proses transfer pengetahuan membuat di kabupaten tubean maupun pacitan diturunkan kepada keluarga dan non keluarga. Pada kabupaten lumajang pengetahuan membuat diperoleh melalui model transfer pengetahuan horisontal. Mereka tidak memiliki keturunan membuat namun belajar membuat dan mengembangkannya.

2.7 Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual dimaksudkan untuk memberi gambaran menyeluruh tentang penelitian yang dilakukan. Kerangka konseptual pada penelitian kualitatif bermula dari fenomena yang akan diteliti. Untuk membuat sebuah kerangka konseptual, peneliti hendaknya memahami teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan fenomena tersebut tersusunlah sebuah kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada gambar 2.5



Gambar 2.5 Kerangka Berpikir

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan tersebut penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif. Penggunaan kualitatif fenomenologi, Penelitian dimulai dengan memperhatikan dan menelaah fokus fenomena yang akan diteliti. Kemudian penggalan data dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam kepada objek atau informan dalam penelitian, juga dengan melakukan observasi langsung mengenai bagaimana objek penelitian menginterpretasikan pengalamannya kepada orang lain. Hal ini dirasa cocok dengan latar belakang yang telah disampaikan untuk menggambarkan fenomena berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan. Sejalan dengan yang disampaikan Moleong (2004) bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena yang terjadi dalam penelitian dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata dan bahasa, dengan memanfaatkan metode alamiah pada suatu konteks yang khusus.

Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti akan lebih mudah untuk mencari data yang diperlukan. Melalui pengamatan fenomena yang ada pada usaha Batik Sritanjung tersebut dapat menggambarkan secara jelas penelitian yang akan dilakukan. Data yang diharapkan dari penelitian ini ialah berupa deskripsi dalam bentuk kata-kata meskipun tidak menutup kemungkinan terdapat data berupa gambar maupun angka.

3.2 Lokasi dan Waktu

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian menjadi salah satu unsur yang penting dalam penelitian untuk memudahkan peneliti melakukan penelitian. Adapun lokasi penelitian akan dilakukan pada salah satu usaha batik yakni Sritanjung yang ada di Banyuwangi, tepatnya di Jalan Dedali Putih 9, Temenggungan, Banyuwangi. Peneliti memilih lokasi penelitian tersebut melalui pertimbangan berikut:

1. Sritanjung lebih fokus memproduksi batik tulis khas Banyuwangi yang telah didirikan kurang lebih 30 tahun. Lebih khususnya Sritanjung memproduksi batik dengan motif yang kuno.
2. Saat ini sudah banyak usaha batik yang mulai berdiri dengan berbagai varian motif yang dihadirkan, namun eksistensi Sritanjung di masyarakat Banyuwangi masih relatif kuat, meskipun motif yang diproduksi terkesan sudah kuno.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di Sritanjung kurang lebih dua bulan. Alokasi waktu tersebut dirasa cukup untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam melengkapi data penelitian sampai pada tahap akhir penelitian.

3.3 Situasi Sosial

Penelitian ini bertempat di sebuah usaha batik yang ada di Banyuwangi. Usaha tersebut sudah berdiri sejak tahun 1981. Sampai saat ini usaha ini masih dikelola sendiri oleh pendiri pertama dan dibantu beberapa karyawan. Usaha ini bernama Batik Sritanjung. Awalnya usaha batik ini memproduksi segala jenis batik antara lain; batik cap, sablon, printing, dan tulis. Kini usaha ini hanya memproduksi batik tulis saja karena keterbatasan tenaga ahli dan minimnya pengetahuan tentang peralatan batik yang digunakan. Keterbatasan pengetahuan tentang penggunaan alat tersebut membuat usaha ini hanya mempekerjakan 20 karyawan untuk membatik tulis. Pembatikan tahap awal biasanya dikerjakan di rumah karyawan masing-masing. Setelah tahap awal selesai maka pada proses pewarnaan sampai proses *finishing* dikerjakan di kediaman pemilik usaha. Informan kunci dari penelitian ini merupakan pemilik usaha batik yang sekaligus sebagai pendiri, selain itu informan pendukung dapat ditentukan sesuai kondisi ketika berada di lapangan.

3.4 Desain Penelitian

Desain penelitian disebut juga rancangan penelitian merupakan tahap yang penting sebelum peneliti memulai penelitian. Seorang peneliti perlu menyusun desain penelitian dengan membangun persiapan yang diperlukan saat penelitian berlangsung. Rancangan penelitian tersebut terdiri dari beberapa hal sebagai berikut.

a. Fokus penelitian

Fokus dalam penelitian sangat dibutuhkan supaya penelitian yang akan dilakukan sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti. Moleong (2004) menyebutkan ada dua tujuan ketika peneliti menentukan fokus penelitian, pertama untuk membatasi penelitian yang membuatnya menjadi lebih layak, dan kedua untuk menyaring dan memilah informasi yang sesuai dengan penelitian sehingga lebih efektif. Dengan demikian, peneliti lebih mudah memilah data yang perlu dimasukkan ke dalam penelitian atau data yang harus dibuang. Fokus penelitian ini ialah *knowledge creation* yang dapat diartikan juga dengan memperluas atau memperbesar pengetahuan yang ada pada lingkup usaha tersebut, kemudian dilanjutkan dengan tahap pentransferannya kepada anggota perusahaan, pada keluarga maupun kepada karyawan perusahaan.

b. Pemilihan informan sebagai sumber data

Informan menjadi salah satu unsur yang sangat diperlukan dalam proses penggalian data. Informan yang dipilih harus sesuai dengan fokus yang telah ditentukan sehingga data yang dibutuhkan lebih relevan. Pemilihan informan harus selektif, hal ini dapat mempengaruhi kualitas data yang diperoleh. Informan kunci dari penelitian ini ialah:

Nama : Ana Nemi Belqis
status/jabatan : pemilik usaha
masa kerja : 30 tahun

topik wawancara : kebijakan dan penentuan strategi usaha, proses penciptaan dan transfer pengetahuan dalam usaha batik.

Nama : Musfandi

status/jabatan : pemilik usaha

masa kerja : 30 tahun

topik wawancara : operasional produksi, pembelian bahan baku

Nama : Doli

status/jabatan : pegawai

masa kerja : 14 tahun

topik wawancara : operasional produksi, proses SECI

Wawancara dilakukan kepada pemilik usaha dan salah satu pegawai yang aktif di sana. Memilih pemilik usaha sebagai salah satu informan ialah dengan pertimbangan, beliau sebagai sumber pengetahuan berupa *tacit knowledge* sehingga posisinya begitu strategis di dalam usaha tersebut. Kemudian beliau juga sebagai penentu kebijakan-kebijakan dalam pengambilan keputusan. Sedangkan pertimbangan menjadikan salah satu pekerja sebagai informan ialah berdasarkan rekomendasi dari pemilik usaha, sekaligus pekerja tersebut telah menjadi yang dipercaya oleh pemilik dalam mengelola sebagian operasional di usaha tersebut.

3.5 Tahap Perolehan Data

Mengumpulkan data pada pendekatan kualitatif berbeda dengan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menganalisis data setelah data yang dikumpulkan lengkap. Tetapi pada pendekatan kualitatif ini data yang telah diperoleh akan langsung dianalisis. Pengumpulan data pada pendekatan kualitatif ini menggunakan wawancara dan pengamatan langsung. dimulai dari mengkaji dari sumber yang telah diperoleh melalui wawancara dan pengamatan lapangan. Data yang diperoleh tentu tidak sedikit, untuk itu peneliti perlu merangkum data tersebut. Setelah itu data disusun menjadi bagian-bagian yang telah terkodifikasi.

a. Wawancara

Dalam rangka mendapatkan data primer, menggunakan teknik wawancara. Wawancara menurut Moleong (2004) ialah percakapan yang dilakukan dua pihak yakni pewawancara dan terwawancara dengan tujuan tertentu, pewawancara mengajukan pertanyaan yang akan dijawab oleh terwawancara.

Wawancara yang dipakai dalam penelitian ini ialah wawancara terstruktur. Wawancara jenis ini dapat mempermudah peneliti untuk mencari informasi dengan menggunakan daftar pertanyaan sebagai acuan. Teknik wawancara umumnya membutuhkan waktu yang relatif lama, bahkan wawancara dapat berlanjut pada hari berikutnya dengan pembahasan yang sama.

b. Observasi

Usman dan Akbar (2003) menjelaskan bahwa yang dimaksud observasi ialah mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diteliti. Observasi sesuai digunakan dalam pendekatan kualitatif karena dianggap sangat bermanfaat untuk menemukan data secara langsung. Peneliti dapat menanyakan langsung jika ada hal-hal yang ingin diketahui atau belum jelas berdasarkan pengamatan yang dilakukan. Pengamatan langsung dapat mempermudah peneliti untuk mendeskripsikan aktivitas yang terjadi di Sritanjung sehingga data yang diperoleh menjadi lebih valid.

c. Rekaman

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan pihak yang terkait untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Perolehan data tersebut menggunakan alat bantu rekam untuk mempermudah peneliti. Dari hasil rekaman tersebut kemudian data dideskripsikan dan diterjemahkan dalam bentuk transkrip wawancara.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data pada dasarnya untuk mengorganisir dan merapikan data yang telah diperoleh sejak peneliti ke lapangan sampai peneliti meninggalkan lapangan. Analisis data sebaiknya dilakukan segera setelah data diperoleh. Hal ini bertujuan supaya data yang telah dimiliki tidak kadaluarsa. Miles dan Huberman (dalam Sugiono, 2012), mengemukakan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus-menerus. Analisis data tersebut dapat berupa kondensasi data, penyajian data, dan *conclusion drawing/verification*.

a. Kondensasi Data

kondensasi data dilakukan dengan cara merangkum, fokus pada hal yang dibutuhkan, memilih hal pokok, dengan demikian data yang dikondensasi akan memberi gambaran yang jelas pada peneliti. Peneliti dapat melakukan kategorisasi data yang diperlukan dan data yang tidak perlu. Kegiatan tersebut dapat mempermudah peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian data (*display data*)

Penyajia data dalam kualitatif disajikan dengan bagan, uraian singkat, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Namun biasanya kualitatif lebih banyak disajikan dalam bentuk naratif meskipun bisa juga menggunakan matrik, grafik, dan *chart*.

c. *conclusion drawing/verification*

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah terakhir menurut Miles dan Huberman dalam analisis data kualitatif. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bisa saja menjawab rumusan masalah, bisa juga tidak. Hal ini karena rumusan masalah tersebut masih bersifat sementara dan dapat mengalami perkembangan.

3.7 Teknik Menguji Keabsahan Data

Sugiono (2012) menyampaikan bahwa data yang diperoleh dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan dari yang dilaporkan peneliti dengan yang sebenarnya terjadi di lapangan atau objek yang diteliti. Menurut Sugiono (2012), keabsahan data dapat dilakukan dengan hal berikut.

1. Perpanjangan pengamatan. Peneliti kembali ke lapangan untuk mengamati, mewawancarai informan yang pernah ditemui atau informan baru. Peneliti melakukan pengecekan kembali terhadap data yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan sebelumnya, apakah data tersebut memang benar atau tidak. Perpanjangan pengamatan dilakukan jika peneliti merasa masih ada data yang kurang namun jika dirasa data yang diperoleh telah cukup, maka tidak perlu melakukan perpanjangan pengamatan.
2. Peningkatan ketekunan. Penelitian dilakukan lebih cermat dan berkesinambungan. Peningkatan ketekunan dapat dilakukan dengan membaca referensi, dokumen, atau penelitian yang ada kaitannya dengan dengan yang diteliti.
3. Triangulasi. triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber. Triangulasi dapat dilakukan dengan ternik berikut.
 - a. triangulasi teknik. Dilakukan dengan cara pengecekan data melalui sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
 - b. triangulasi waktu. Perbedaan waktu dalam mendapatkan data biasanya juga mempengaruhi kredibilitas data. Pengecekan data dapat dilakukan dengan wawancara pada waktu dan situasi yang berbeda untuk mendapatkan data yang valid.

BAB 5. PENUTUP

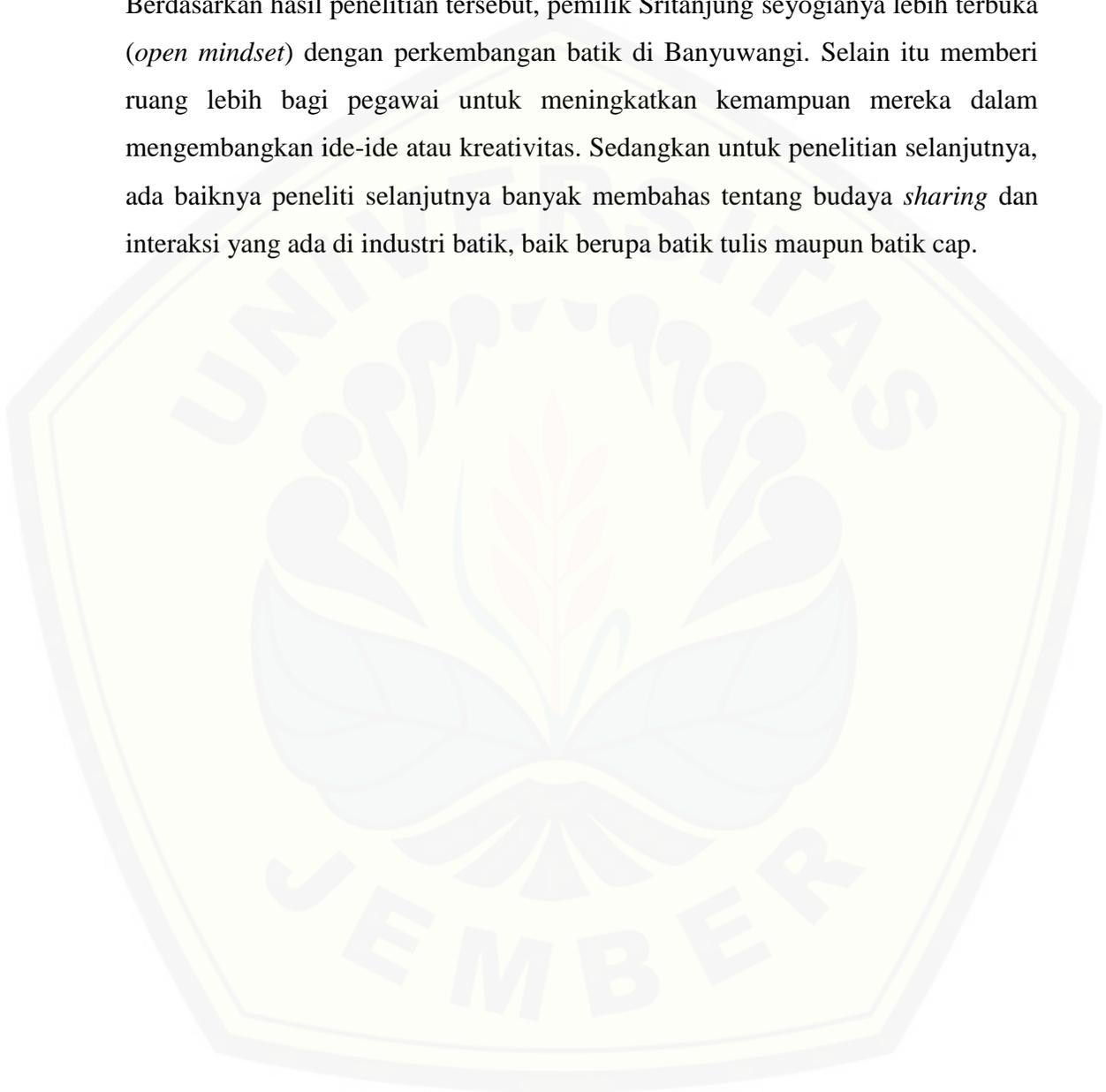
5.1 Kesimpulan

Sosialisai yang dilakukan Sritanjung sudah dilakukan disetiap kesempatan, bersamaan dengan pengecekan dibeberapa tahap proses operasional. *Sharing* dengan pegawai menjadi salah satu kegiatan yang lebih sering dilakukan untuk meningkatkan kreativitas mereka. Hasil *sharing* yang diterima para pekerjanya tidak didokumentasikan melalui catatan, namun mereka lebih sering langsung mempraktikkan apa yang diajarkan pemilik kepada mereka. Karena itu eksternalisasi yang ada di Sritanjung hanya berupa produk saja, yang nantinya bisa hilang ketika produk tersebut terjual. Meskipun seperti itu, pengetahuan yang dimiliki pekerja telah dibaurkan dengan informasi-informasi yang baru diterima mereka. Sehingga para pekerja memiliki pengetahuan baru hasil dari kombinasi yang mereka dapatkan melalui produk-produk yang telah mereka buat sebelumnya. Internalisasi yang terjadi di Sritanjung menggunakan *learning by doing*, mereka mempelajari informasi yang mereka dapatkan dari kegiatan yang biasanya mereka lakukan. Dari kebiasaan tersebut mereka menjadi lebih mahir dalam memproduksi produk yang diharapkan dan tentu saja hasilnya semakin bagus dari sebelumnya karena adanya peningkatan kemampuan setiap individu.

Metode yang digunakan oleh pendahulu dalam transfer pengetahuan adalah transfer pengetahuan secara lisan dan langsung memberikan contoh, serta memberikan kesempatan kepada penerus untuk praktik dan melakukan uji coba. Keseluruhan, proses SECI untuk membangun terciptanya pengetahuan di Sritanjung telah dilaksanakan. Meskipun pada kesehariannya tidak bisa berlangsung secara intens.

5.2 Saran

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk mengetahui proses penciptaan pengetahuan dan proses transfer yang dilakukan oleh salah satu industri batik tulis. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pemilik Sritanjung seyogianya lebih terbuka (*open mindset*) dengan perkembangan batik di Banyuwangi. Selain itu memberi ruang lebih bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengembangkan ide-ide atau kreativitas. Sedangkan untuk penelitian selanjutnya, ada baiknya peneliti selanjutnya banyak membahas tentang budaya *sharing* dan interaksi yang ada di industri batik, baik berupa batik tulis maupun batik cap.



DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Anshori, mukhlis. 1996. *Manajemen Produksi Dan Operasi*. Surabaya: citra media.
- Assauri, sofjan. 2008. *Manajemen Produksi Dan Operasi, edisi revisi*. Jakarta: fakultas ekonomi UI.
- Budiharjo, Andreas. 2011. *Organisai Menuju Pencapaian Kinerja Optimum (Sintesis Teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*. Jakarta : Prasetiya Mulya Publishing.
- Bungin, Burhan. 2012. *Anialisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bungin, Burhan. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif : Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Djoemena, Nian. S. 1990. *Batik dan Mitra*. Jakarta: Djambatan.
- Hamidi. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif : Aplikasi Prkatis Pembuatan Proposal Dan Laporan Penelitian*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Hamzuri. 1989. *Batik Klasik*. Jakarta: Djambatan.
- Herjanto, eddy. 2015. *Manajemen Operasi (edisi ketiga)*. Jakarta : Grasindo.
- Laudon, K. C., Laudon, J. P. 2008. *Sistem Informasi Manajemen (mengelola perusahaan digital)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lisbijanto, Herry. 2013. *Batik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Moleong, L. J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Moleong, L. J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nonaka., Ikujiro. 2007. *Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers*. New york: Oxford University Press.
- Nur, Rusdi. dan M, A, Sugiati. 2017. *Pengantar Sistem Manufaktur*. Yogyakarta : Deepublish.
- Pradiansyah, Arvan. 2010. *You Are A Leader (Menjadi Pemimpin Dengan Memanfaatkan Potensi Terbesar Yang Anda Miliki: Kekuatan Memilih)*. Bandung : Kaifa.
- Reksohadiprodjo, sukanto., gitosudarmo, indriyo. 1997. *Manajemen Produksi Edisi Keempat*. Yogyakarta: ikapi.
- Sangkala. 2007. *Knowledge Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sewan Susanto, S.K. 1980. *Seni Kerajinan Batik Indonesia*. Yogyakarta : Balai Penelitian Batik dan Kerajinan, Lembaga Penelitian dan Pendidikan Industri, Departemen Perindustrian.
- Stapleton, J. J. 2003. *Executive's Guide To Knowledge Manajement : Puncak Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiono. 2012. *Metode Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tobing, Paul L. 2007. *Knowledge Manajemen : Konsep, Arsitektur, Dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Universitas Jember. 2016. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Jember: UPT Penerbitan Universitas Jember.
- Usman, Husaini. Akbar, P. Setiadi. 2003. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Widayana, Lendy. 2005. *Knowledge Manajemen : Meningkatkan Daya Saing Bisnis*. Malang: Banyumedia Publishing.

Zimmerer, Thomas. W., Scarbought, N. M., dan Wilson, Doug. 2008. *Kewirausahaan dan Manasjemen Usaha Kecil*. Jakarta : Salemba Empat.

Artikel Jurnal Ilmiah

Ilmiah., Poernomo, Djoko., Puspitaningtyas, Zarah. 2015. Pengelolaan Aset Pengetahuan Pada Usaha Perseorangan “Towila Bordir” Di Kota Probolinggo. *Jurnal Strategi Dan Bisnis*. 3(1):1-17.

Khaliq, Restu. 2016. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Melalui Knowledge Management. *Jurnal ilmu dakwah*. 15 (29):55-62.

Kusuma, G. H. 2015. Metode Transfer Pengetahuan Pada Perusahaan Keluarga Di Indonesia. *Modus*. 27(2): 125-139.

Setiarso, Bambang. 2005. Strategi pengelolaan pengetahuan (knowledge manajemen) untuk meningkatkan daya saing UKM. *Proceeding, seminar Nasional PESAT*. 23-24 Agustus. 42-50.

Tjahjadi, J. A., Mustamu, R. H. 2013. Studi Deskriptif Kriteria Suksesor Pada Perusahaan Keluarga Sub-Distributor Kebutuhan Farmasi. *Agora*. 1(3).

Artikel dari internet

Disperindagtam Banyuwangi. Ragam Seni Batik Banyuwangi. <http://disperindagtam.banyuwangikab.go.id>. [diakses 04 desember 2016].

Setiarso, Bambang. 2003. Manajemen pengetahuan (knowledge management) dan proses penciptaan pengetahuan. <http://ilmukomputer.org>. [diakses 14 Desember 2016].

Wahono, puji., A, Toha., I, Sisbintari., dan A, Mahendrawan 2013. Model transfer pengetahuan (*transfer knowledge*) Dalam rangka alih generasi pada usaha keluarga di industri kreatif batik Di jawa timur. [diakses 09 januari 2017].

Wikipedia. 2016. Batik. <https://id.wikipedia.org/wiki/batik>. [diakses 28 nov 2016]



Lampiran A. Pedoman Wawancara

1. Gambaran umum perusahaan

- Bagaimanakah awal mula didirikan usaha ini?
- Apakah saat itu ada motivasi untuk mendirikan usaha batik?
- Berapakah jumlah tenaga kerja yang dimiliki saat itu?
- Bagaimana menentukan besarnya upah?

2. Operasional produksi

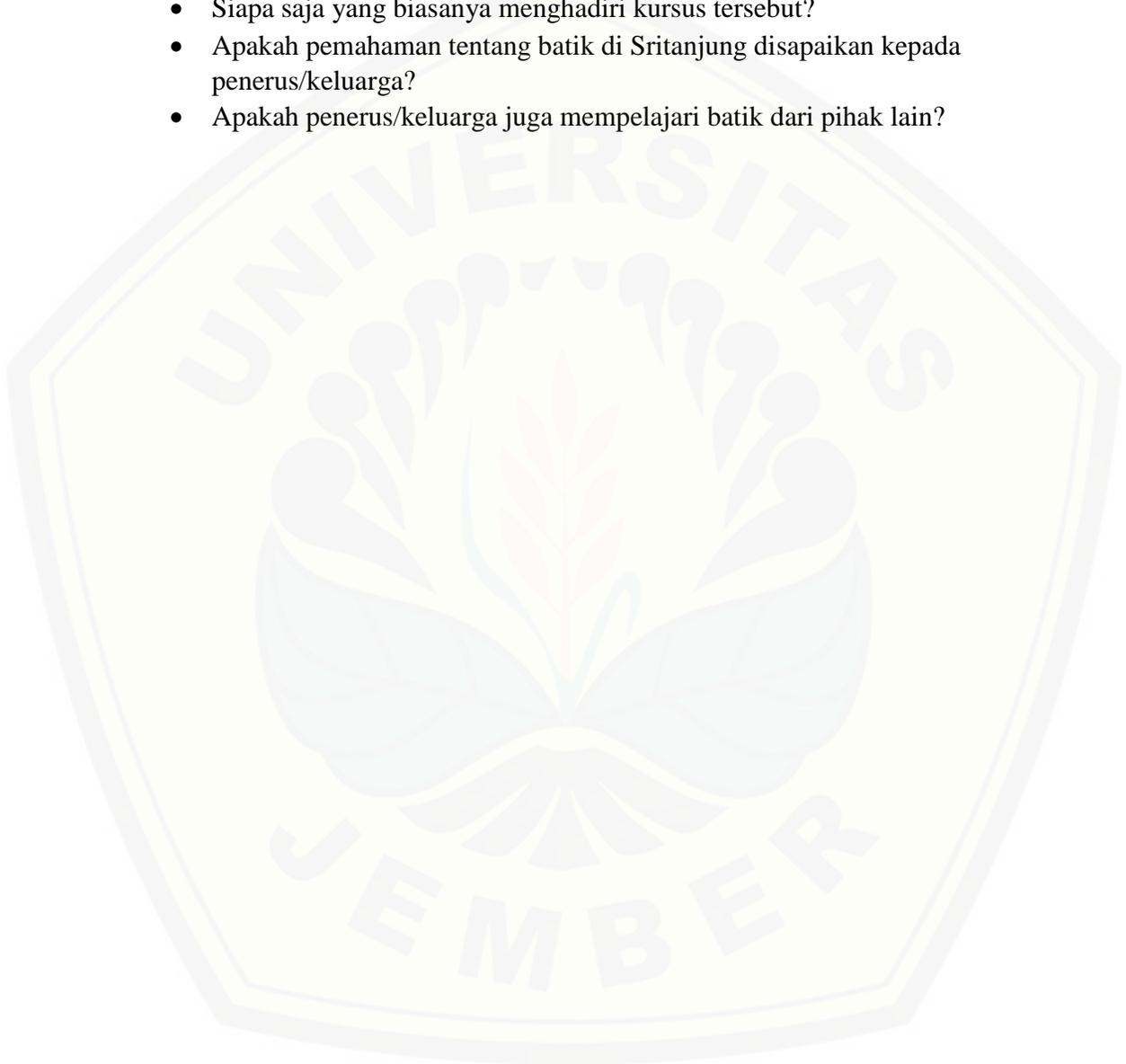
- Bagaimanakah proses pembuatan batik tulis di Sritanjung?
- Apa saja kah jenis kain yang dipakai untuk membuat batik tulis di Sritanjung?
- Mengapa memakai jenis kain tersebut?
- Mengapa tidak memilih jenis kain lainnya?
- Mengapa memilih memesan di tempat tersebut?
- Apa saja kah jenis pewarna yang dipakai?
- Apakah desain gambar ditentukan oleh anda atau dari pembatiknya?
- Berapa meter kain yang dibutuhkan dalam sehelai kain batik?
- Apakah produksi dilakukan berdasarkan pesanan?
- Bagaimana kebijakan yang dilakukan jika terdapat cacat pada produk yang dipesan tersebut?

3. Proses SECI

- Apakah anda mengajarkan tentang batik tulis kepada tenaga kerja?
- Bagaimana cara anda mengajarkan kepada mereka?
- Apakah selain mengajarkan kepada tenaga kerja, anda juga mengajarkan batik kepada orang lain?
- Apakah anda memiliki catatan atau dokumentasi tentang batik tulis yang ada di sini?
- Mengapa anda tidak memulai membuat catatan tentang batik tulis ini, sehingga orang lain bisa lebih mudah mempelajarinya?
- Apakah anda selalu mengikuti tren dalam memilih warna untuk batik tersebut?
- Mengapa anda tidak mengikuti warna yang sedang tren?
- Apakah ada motif yang paling sulit untuk dibuat?
- Dari mana kah mengetahui tingkat kehalusan batik tersebut?
- Bagaimana bentuk kontrol supaya batik yang dihasilkan sesuai yang diharapkan?
- Apakah pernah melakukan sharing dengan sesama pengusaha batik lainnya?

4. Transfer pengetahuan

- Apakah anda memberi kursus kepada pihak lain di luar lingkungan usaha ini?
- Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memberi kursus tersebut?
- Apa sajakah motif yang diajarkan ketika kursus?
- Siapa saja yang biasanya menghadiri kursus tersebut?
- Apakah pemahaman tentang batik di Sritanjung disampaikan kepada penerus/keluarga?
- Apakah penerus/keluarga juga mempelajari batik dari pihak lain?



Lampiran B. Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara

Waktu wawancara : 03 juni 2017 (11.48 wib - 13.00 wib)

Informan : Ana Nemie Belqis

Jabatan : Manajer/Pemilik

Lokasi : Sritanjung rumah batik dan galeri

1. Bagaimana awal mula berdirinya usaha ini?

Awalnya ya regenerasi pembatik yan sudah tua-tua diganti ke yang muda. Saya dikursuskan di kelurahan. itu diundang guru sama dinas perindustrian, saya ikut. Waktu itu sekitar 60 orang, akhirnya cuma beberapa yang lanjut. Lama-lama enggak ada yang lanjut, tinggal saya sendiri, sapai sekarang ini mbatik.

2. Apakah saat itu memang ada motivasi untuk membuat usaha batik?

Dulu ya enggak ada kepikiran sampai ke sini ya. Mengalir kalau saya, pokoknya bikin kalau orang lain suka, ya saya jual. Dulu kan batik di Banyuwangi belum maju. Tahun 81 sampai 83 itu warnanya masih putih, sogan, biru sogan, merah sogan. Terus saya kembangkan warna dasarnya jadi hijau, merah, ada yang hitam. Kemudian ngetren itu tahun 85, itu batik saya sudah nasional. Kemudian tahun 87 itu mulai ngetop-ngetopnya batik di banyuwangi, sampai sekarang banyak yang mbatik-mbatik, usaha-usaha batik.

3. Berapa banyak yang bekerja saat itu?

Kalau awal itu ada 4 orang. 4 orang itu termasuk saya dan suami saya. 2 orang itu untuk tenaga tembok (blok). Terus yang mereng-reng itu pak haju, saya bagian ngisi. Lama-lama ya ada sekitar 20-25 orang sekarang.

4. Apakah usaha ini hanya membuat batik tulis saja?

Batikku itu mulai tahun 2000-an mungkin ya, sudah bisa printing dan cap. Tapi sekarang karena tenaganya sudah tua, jadi enggak begitu bikin. Ditambah anak-anak yang printing sama yang cap sudah enggak ada.

5. Apakah sekarang juga melakukan perekrutan tenaga kerja?

Batikku itu mulai tahun 2000-an mungkin ya, sudah bisa printing dan cap. Tapi sekarang karena tenaganya sudah tua, jadi enggak begitu bikin. Ditambah anak-anak yang printing sama yang cap sudah enggak ada.

6. Karena tenaga kerja yang dimiliki semakin berkurang, apakah tidak melakukan perekrutan saja, misalnya dengan pelatihan?

Tenaga kerja masih belum ada. Pelatihan itu sulit, lama juga. Meskipun Cuma batik printing, batik cap, itu juga sulit. Seperti itu kan butuh tenaga yang ahli meskipun Cuma ngecap. Kalau asal belajar ya enggak bisa.

Harapannya kan remaja-remaja di sini bisa bikin batik, seperti Gajah Oling itu kan gampang bikinnya. Tapi remaja sekarang kan dari pada bikin batik, mending kerja kantoran.”

7. Apakah ada kesulitan sewaktu memberi kursus tersebut?

Enggak kalau saya, tapi kan yang belajar itu yang sulit ya. Kadang ada nanya ini gimana, ya saya suruh teruskan dulu. Nanti disaya yang ngelorod itu.”

8. Mengajari pegawai apakah dari awal proses?

Yang kerja di saya semuanya punya dasar mbatik. Mereka harus bisa dasarnya dulu, baru saya meneruskan ngajari, diarahkan caranya harus begini, harus begitu. Kalau nggak punya dasar-dasarnya dulu ya sulit dan lama ngajarnya. Mbatik itu kelihatannya saja mudah tapi sebenarnya ya sulit.”

9. Jenis batik apa yang paling banyak dibuat di sini?

Kalau saya lebih ke batik tilis. Bisa dibilang 90% lah, batiknya primis sama sutra. Kalau lainnya ya hanya itu, warna-warnanya ya hanya itu (batik cap).

Ya banyak, ada gajah oling, kangkung setingkes, seretan, sembruk cacing, banyak lagi. Cuma yang memang dipakemkan gajah oling kan. Jadi di khususkan ke gajah oling (produksinya), kalau pecah kopi, sekar jagad, itu menyusul. Karena kan sulit batikan yang itu. Kalau gajah oling kan gampang.

10. Siapa saja yang biasanya membeli produk dari sini?

Ya biasanya pegawai-pegawai, orang pemerintahan, pejabat, kadang juga dipesan luar kota.

11. Bagaimana menentukan harga jual produk batik di sini?

Itu ada yang 350 ribu untuk yang katun tapi yang biasa ya. Kalau yang sutra mulai 2 juta sampai 6 juta. Ada juga yang katun sampai 1 juta, karena batik tulis halus.

Transkrip wawancara

Waktu wawancara : 17 juli 2017 (10.14 wib – 11.30 wib)

Informan : Musfandi

Jabatan : Manajer/Pemilik

Lokasi : Sritanjung rumah batik dan galeri

1. Bagaimana cara pembuatan batik tulis yang ada di Sritanjung?

Proses awal pembikinan itu mulai dari kain dipotong, kemudian diketel, diberi obat ketelan direndam. Setelah direndam dicuci bersih dulu kemudian *ditus* (ditiriskan), lalu dikanji. Setelah dikanji kemudian dikemplong. Dkemplong itu biar lemes, kainnya dipukul-pukul, setelah dikanji kan kainnya masih kaku. Habis dikemplong, digambar atau direng-reng istilahnya. Baru diklowong, pakai lilin panas itu ya. Setela itu diisi atau *isen*, kemudian diwarna. Setelah diwarna baru diblok, atau diblok dulu baru diwarna enggak apa-apa.

2. Apakah pewarnaan pada batiknya itu sesuai instruksi atau inisiatif pembatiknya?

Ya inisiatifnya sendiri, jadi harus tahu campuran warnanya itu, ini dengan ini jadinya warna apa. Misalkan kuning dengan orens jadinya merah agak tua. Jadi harus bisa itu, campuran warnanya itu. Tergantung pemikirannya sendiri.”

3. Jenis pewarna apa yang dipakai untuk mbatik di sini?

Pewarnanya naphthol, Itu dicampur soda kostik. Kemudian garam untuk penentu warnanya. Warna penentu pakai ASG misalnya untuk warna kuning. Warna kuningnya itu ditentukan sama garamnya, kemudian dicampur air dingin. Jadi dari naphthol, *ditus*, lalu masuk ke garamnya.

4. Jenis pewarna apalagi yang dipakai selain naphthol?

Frozen, beda lagi. Kalau untuk sutra biasanya saya pakai yang frozen. Enggak bisa dipakai ke katun primis, keras itu.

Awal mulanya batik katun primis itu ya naphthol sama garam ya istilahnya. Kalau untuk sutra tidak bisa, lain warnanya yang dipakai.”

5. Apakah pemilihan warna pada batik di sini mengikuti tren warna saat ini?

Ya terserah yang mau bikin itu.

6. Apakah desain motif berasal dari sini atau hasil dari pembatik sendiri?

Desain dari sini. Kalau pembatik hanya bisa mbatiknya saja, desain enggak. Ya tergantung juga ya, kadang terserah yang mau pesan. Kalau nganggur ya saya yang bikin. Kalau kamu yang ingin, ya kamu yang desan. Tapi kalau untuk pesanan motif kuno, saya yang bikin desainnya.

7. Untuk motif, apakah ada motif yang paling sulit untuk dibuat?

Ada, ya motif yang halus-halus itu yang sutra.

8. Halus tidanya batik itu dilihat dari apa?

Tergantung dari mencantingnya iya, kainnya iya.

9. Apakah bapak selalu menerima pesanan?

Saya sekarang bikin yang *ready* saja, kalau pesanan itu kalau cocok saya terima, kalau enggak cocok ya enggak.

10. Berapa banyak biasanya dalam memproduksi satu motif?

Dua kalau yang sutra, tapi yang sarimbit itu ya. Kalau yang biasa itu ya banyak, ratusan. Kalau yang mahal biasanya satu motif hanya bikin dua atau tiga. Semakin mahal semakin sedikit bikinnya.

11. Apa saja yang menjadi pertimbangan harga batik di sini?

Ya banyak, termasuk ongkos. Saya pakai sistim borong. Saya ambil untungnya hanya 10% sampai 15%. Kalau untung ya 15%, tapi kalau pembelinya rewel ya cuma 10%. Apa lagi kalau travel, itu sudah pasti.

Transkrip wawancara

Waktu wawancara : 17 juli 2017 (10.14 wib – 11.30 wib)

Informan : Doli

Jabatan : Bagian operasional

Lokasi : Sritanjung rumah batik dan galeri

1. Berapa banyak takaran warna yang bapak pakai biasanya?

Saya lihat banyaknya kain. Misalkan untuk 5 meter kain, saya pakai 2 liter pewarnanya.

2. Berapa meter yang dibutuhkan untuk membuat sehelai kain batik?

Untuk baju biasanya dua setengah meter, kalau sarung dua meter seperempat, beda-beda. Ya lihat orangnya juga, kalau kecil dua meter sudah cukup.

3. Apakah produksinya sesuai permintaan saja?

Ya biasanya ada yang pesan, kita yang bikin. Kalau orangnya terlalu besar kan kadang sampai tiga meter kain.

4. Sudah berapa lama bapak bekerja di sini?

Sekitar lebih dari 14 tahun saya kerja di sini.

5. Apakah bapak juga bisa membatik?

Kalau batiknya saya belum. Saya bagian warna saja. Kalau bagian batik perempuan semuanya. Jadi setelah batiknya saya yang nangani semuanya, termasuk yang motong kain itu.

6. Sebelumnya apakah bapak pernah bekerja di tempat batik lain?

Klau saya dulu kerjanya ya serabutan. Terus saya mulai kerja di sini. Sebelumnya ya belum pernah kerja di tempat lain (batik). Kalau kerja di sini lebih santai.

7. Apakah ada hari liburnya pak?

Ada hari minggu. Jadi masuknya setiap senin sampai sabtu.

8. Apakah produksinya banyak?

Iya banyak. Ini masih sebagian, yang disana ada lagi belum diwarnai.

9. Motif apa biasanya yang diproduksi pak?

Kalau di Banyuwangi kan biasanya gajah oling paling banyak. Kalau bapak haji yang bikin motifnya macam-macam.

10. Macam-macam yang bagaimana pak?

Kalau bapak haji itu motifnya biasanya dipadu. Jadi dari motif daerah lain itu dipadukan, jadi motif lain lagi.

11. Apakah motif itu nanti diajarkan ke bapak?

Tidak mbak. Kalau saya kan hanya warna, kalau yang motifnya itu ke yang perempuan yang batik-batik itu.

12. Apakah bapak juga paham dengan prosedur membuat batik?

Iya klaw saya paham. Meskipun tidak bisa mbatiknya, tp kan sering lihat bapak (pemilik) bikin gambarnya itu. Jadi paham ini motif dari mana, kalau bapak memang orangnya serba bisa, ya kreatif. Sampai proses pewarnaan bapak bisa semua itu.

Kan awalnya dibikin sketsanya dulu, nanti kurang bagaimana, kurang bagaimana diperbaiki gambarnya. Apa kurang melengkung, apa kurang halus, kalau dilihat masih kaku diperbaiki. Iya gak asal gambar, kalau asal gambar saja ya semua orang juga bisa.

13. Menurut bapak, bagaimana perkembangan batik ini sekarang?

Kalau dulu untuk warna yang dibuat itu gelap-gelap ya. Karena kalau bapak (pemilik) itu suka warna yang gelap-gelap. Jadi dulu banyak bikin warna yang kalem, coklat, hitam, paling ada merah itu. Kalau ibu sekarang tidak mau warna yang gelap-gelap. Kalau sekarang yang laku dipasaran kan warna cerah.

14. Berarti usaha ini melihat perkembangan pasar juga ya pak?

Iya mbak. Sekarang kan orang-orang sukanya warna yang cerah-cerah mbak. Jadi ibu itu pinginnya bikin yang cerah-cerah, merah, merah agak muda, orens, hijau, kuning, itu juga ada belum saya warnai lagi yang hijau. Sekarang tidak mau bikin warna yang gelap-gelap.

15. Bagaimana bapak bisa mengkombinasikan warna-warna sampai jadi warna yang diinginkan? Apakah ada teknik khusus?

Saya kira-kira saja, kalau kainnya sedikit airnya sedikit. Kalau kainnya banyak airnya pakai banyak. Kalau pemilihan warna saya tanya dulu ke bapak (pemilik) mau diwarnai apa. Nanti mulai dibikin warnanya, misalkan untuk kain 4 meter

nya pakai airnya 4 liter. Kalau kainnya lebih panjang, ya airnya lebih banyak lagi. Soalnya kalau airnya tidak pas, nanti warnanya kurang rata.

Transkrip wawancara

Waktu wawancara : 14 agustus 2017 (10.14 wib – 11.30 wib)

Informan : Musfandi

Jabatan : Manajer/Pemilik

Lokasi : Sritanjung rumah batik dan galeri

1. Bagaimana menentukan ongkos kalau pakai sistem borongan?

Ongkosnya ada yang permeter ada yang perlembar, jelasnya ya permeter. Kalau primis itu macem-macem, tergantung halus tidaknya batikan itu.

2. Bagaimana tahu tingkat kehalusannya?

Dari nyantingnya halus apa enggak, tingkat kesulitannya. Kalau primis itu sampai 250 ribu ongkosnya. Itu baru ongkosnya, lain sama harga jualnya. Makanya harga jualnya bisa sampai mahal, karena memang sulit. Dari pewarnaannya juga, dari kainnya juga.

3. Apakah terdapat perbedaan dengan harga primis?

Iya, kalau yang kasar-kasar itu permeter 75 ribu, itu dikerjakan dua orang biasanya tenaga gamabar dan nembok (ngeblok).

4. Berapa lama biasanya sampai batiknya selesai?

Biasanya dua minggu selesai. Kalau yang halus ya lama. Bisa sampai enam bulan baru selesai. Itu selesainya bulanan, karna kan lihat tingkat kesulitannya. Satu set tapi itu ya, dua lembar kain dan satu selendang kecil.

5. Apakah untuk batik di sini hanya memakai primis dan sutra saja?

Sementara ini hanya pakai itu saja. Ini yang dipakai sutra tenun, mahal memang karena kualitasnya.

6. Mengapa tidak memakai jenis kain yang lain, apa mengalami kesulitan sewaktu mbatiknya?

Enggak, kalau yang lain kan pasaran. Mbatik itu enggak ada sulitnya, yang sulit ya Cuma di kain sutra itu. Harus hati-hati, nyantingnya kan *nyantol-nyantol* (tersangkut).

7. Untuk pemesanan kain, apakah dilakukan di satu tempat saja?

Dibanyak tempat, iya langganan. Sutra ini di tempat ini, yang satunya di tempat ini, beda-beda, katun di tempat lain lagi. Ada dari solo, pekalongan, kalau surabaya enggak ada sutra, cuma primis saja.

8. Apakah jumlah pesanan kain selalu terpenuhi setiap kali *order*?

Ada. Tapi biasanya akhir tahun itu banyak yang kosong. Dan kalau sudah kosong biasanya harga selalu naik, alasannya seperti itu dari suplayernya.

9. Motif apa yang biasanya paling sering diproduksi?

Banyak, motif-motif kuno itu. Menggali karya leluhur.

Transkrip wawancara

Waktu wawancara : 14 Agustus 2017 (10.14 wib – 11.30 wib)

Informan : Ana Nemie Belqis

Jabatan : Manajer/Pemilik

Lokasi : Sritanjung rumah batik dan galer

1. Apakah anda pernah memberi kursus tentang batik?

Iya sering. Tahun 90-an itu saya ke kelurahan-kelurahan. kalau di kelurahan itu bisa 30 orang sampai 40 orang. Ada mbak etik (menantu) juga yang nerima *jobnya*, saya yang instrukturnya. Meskipun mbak etik bisa, cuma kurang paham jadi hanya pendamping saja.

2. Motif apa saja yang biasanya diajarkan saat kursus?

Motifnya ya gajah oling itu. Terserah kemauannya orang yang mau menggambar. Misal bunga, atau saya yang kasih gambarnya. Kalau dia cocok ya di pakai, kalau enggak cocok ya terserah gambarnya sendiri. ngurusinya ya termasuk gajari warnanya juga.

Motif yang dipakem apa saja? Banyak, itu dari saya juga. Ada sembruk cacing, maspun. Itu motifnya memang sudah ada dari dulu. Cuma baru dipakem, kadang orang-orang kan enggak bisa bikinnya.

3. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk ngursusi?

Paling enggak ya 20 hari, paling cepet. Tapi ya enggak bisa apa-apa itu. Kalau yang lama itu ya tiga bulan. Jadi setiap hari ke sana (tempat kursus) jam sembilan atau jam satu siang.

4. Apakah anggota keluarga juga ada yang memelajari batik ini?

Iya, kursus. Umpama saya sudah tida sehat lagi insyaALLAH ya anak-anak yang neruskan. Tenaga kerja kan juga masih banyak, jadi tida kerja sendirian, tinggal mantau saja.

5. Kalau batik yang ada di Sritanjung sendiri apakah juga diajarkan ke penerus?

Iya, kalau mbak etik (menantu) kan setiap hari dia lihat.

6. Menurut anda, apakah seorang manajer perlu paham dan punya pengetahuan yang cukup, terutama tentang batik?

Seandainya jadi juragan, kalau enggak bisa memanje ini, bisa-bisa diremehkan sama pegawainya. Jadi ya perlu, penting itu.

7. Bagaimana cara mengajarkan ke pekerja di sini?

Seadanya saya ngajari. Seandainya hanya ada satu orang ya orang itu yang diajari. Misalkan untuk pewarnaan hanya satu atau dua orang, kemudian yang lainnya untuk mbatiknya. Itu juga sendiri-sendiri. kalau pas ada lima orang, ya itu yang diajari.

Jadi setiap orang punya tugasnya sendiri-sendiri. kadang kalau proses mbatik itu enggak bisa dipegang cuma orang satu. Untuk proses selanjutnya bisa beda orang lagi. Kadang juga bisa kembali ke orang yang sama.

8. Bagaimana mengontrol supaya hasil batiknya sesuai harapan, kalau borongan kan biasanya kualitasnya kurang?

Kan ada gambarnya, sudah saya beri. Kalau awal kan diseleksi siapa yang menggambar ini, siapa yang khusus bagian ini, bagian ini. Tapi ya repot juga

kan orang beda-beda. Awalnya ya repot memang, kerja keras, tapi kalau sudah seperi ini ya enggak.

9. Apakah anda membimbing pekerja untuk membatik tulis dari awal?

Kalau dari awal ya sulit, lama. Mereka kan pernah kursus. Pegawai ku itu kan harus bisa dasarnya dulu. Mereka tahu dasar-dasar mbatik, baru nanti saya ajari caranya yang benar. Kalau enggak bisa dasarnya dulu ya susah, harus dari awal ngajari. Saya sudah enggak telaten seperti itu sekarang.

10. Apakah anda juga memiliki catatan tentang batik di sini?

Enggak, saya enggak pernah. Saya apa adanya saja seperti ini. Enggak pernah nulis-nulis, dari dulu memang enggak pernah bikin seperti itu.

11. Mengapa tidak mulai membuat misalnya artikel khusus batik di sini, jadi orang lain bisa lebih mudah belajar batik dari sini?

Saya enggak sempat bikin seperti itu, enggak telaten. Sekarang saya gini, kalau misalkan ada yang neruskan ya insyaALLAH anak-anak saya, kalau enggak ya enggak apa-apa.

12. Apakah anda pernah melakukan tukar ide dengan pengusaha lainnya?

Enggak, saya enggak pernah seperti itu apalagi membanding-bandingkan. Jadi enggak pingin tahu juga. Kalau suka sama batik saya, alhamdulillah. Kalau enggak cocok ya enggak apa-apa.

13. Bagaimana jika ada kesalahan dalam membuat atau ditemukan cacat ketika produk sudah siap jual?

Ya dilempar, maksudnya langsung saya jual seperti biasanya. Makanya kalau orang pesan satu, saya bikin dua atau tiga pasti itu. Karena kalau bikin lagi ya lama. Harus nunggu lagi berbulan-bulan. Jadi ada kesalahan satu, kan dua masih ada. kalau enggak gitu ya dari awal lagi, lama lagi.

14. Apakah anda pernah memproduksi batik tulis dengan bahan kain yang lain selain yang dipakai saat ini?

Coba paka sifon, waktu dibatik memang jadi batiknya. Tapi waktu di warna amblas, tidak lengket ke kainnya. Dulu kan saya pernah beli sifon yang ada motifnya itu, saya batik memang jadi. Tapi enggak bisa keluar warnanya, saya

sudah coba itu semua. Itu ada satu motif namanya totogan. Tapi saya tidak jual, nanti kalau kasih contoh ke anak-anak bagaimana lagi.



LAMPIRAN C. DOKUMENTASI OBSERVASI



Display Galery Batik Sritanjung



Peralatan Pencucian



Kain Setelah 1 kali cuci



Bak celup 1. Setelah perebusan pertama



Bak celup 2. Setelah perebusan berikutnya



Peralatan batik (kompor, malam, dan canting)



Cat pewarna



Proses pewarnaan (coled)



Malam (lilin) yang telah digunakan sebelumnya



Proses ngelorod (menghilangkan lilin)



Proses pencucian kain batik



Produk batik di Sritanjung