

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini, akan berisi tentang pemaparan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis dilengkapi dengan implikasi manajerial, saran dan keterbatasan penelitian.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dengan 8 (delapan) orang partisipan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa terdapat lima hasil penelitian diantaranya, pertama, analisis perbandingan transfer pengetahuan antargenerasi ditinjau dari efek positif, yang dimana terdapat perbedaan saat melakukan transfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal dan informal pada karyawan dengan beda generasi, kedua, analisis perbandingan transfer pengetahuan antargenerasi ditinjau dari efek negatif, yang dimana juga terdapat perbedaan saat melakukan transfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal dan informal pada karyawan dengan beda generasi, ketiga persepsi pada diskriminasi usia, yang ternyata dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi dinyatakan bahwa tidak boleh adanya diskriminasi usia meskipun dengan adanya perbedaan mengenai pola pikir pada karyawan dengan beda generasi tersebut, keempat, hambatan dalam transfer pengetahuan antargenerasi dengan cara komunikasi formal dan informal, yang dimana terdapat hambatan yang

berbeda antara cara komunikasi formal dan informal, kelima, keseimbangan penyampaian transfer pengetahuan antara cara komunikasi formal dan informal, yang menyatakan bahwa dalam penyampaian transfer pengetahuan antargenerasi dengan cara komunikasi formal dan informal harus seimbang.

5.2 Implikasi Manajerial

Pada umumnya, disetiap perusahaan akan selalu meregenerasi karyawan disetiap waktu. Perusahaan harus memikirkan bagaimana merekrut karyawan dengan klasifikasi yang mereka inginkan dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Salah satu cara untuk mempermudah untuk perusahaan dalam meregenerasi karyawan mereka untuk klasifikasi yang sesuai dengan karyawan lama, maka seringkali perusahaan melakukan tahap transfer pengetahuan tetapi jarang sekali penelitian yang membahas tentang antargenerasi.

Penelitian ini membahas mengenai proses transfer pengetahuan antargenerasi dengan membedakan antara cara komunikasi formal dan informal pada karyawan perusahaan PT. Dwie Warna Karya. Dalam penelitian ini, ditemukan hasil yang menyatakan bahwa terdapat lima tema yang membahas mengenai 1) Analisis perbandingan transfer pengetahuan antargenerasi ditinjau dari efek positif, 2) Analisis perbandingan transfer pengetahuan antargenerasi ditinjau dari efek negative, 3) Persepsi diskriminasi usia, 4) Hambatan dalam transfer pengetahuan antargenerasi

dengan cara komunikasi formal dan informal, 5) Keseimbangan penyampaian transfer pengetahuan antara cara komunikasi formal dan informal. Tentunya hasil yang didapatkan sudah dianalisis sesuai dengan pernyataan langsung dari para partisipan yang bersangkutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang disadari oleh peneliti yang meliputi;

- 1) Penelitian ini hanya dilakukan hanya pada satu perusahaan saja, sehingga tidak dapat dikatakan akan berlaku secara umum, karena terdapat beberapa aspek yang dilihat dari kondisi perusahaan yang tidak semuanya sama serta dibutuhkan beberapa validasi dari pihak perusahaan.
- 2) Keterbatasan penelitian yang selanjutnya adalah saat mencari partisipan yang sesuai dikarenakan pada masa pandemic Covid-19, diantaranya terdapat beberapa partisipan yang memerlukan waktu khusus untuk melakukan wawancara dengan klasifikasi partisipan tertentu.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis ingin memberikan saran kepada :

- 1) Bagi Perusahaan PT. Dwie Warna Karya

Alangkah lebih baik apabila para karyawan dengan generasi lama PT. Dwie Warna Karya lebih memperhatikan tentang perbedaan-perbedaan kecil yang terdapat pada generasi baru, dimana dalam menerima pengetahuan diperlukan adanya cara penyampaian yang lebih detail baik secara formal dan informal, dan perlu diperhatikan apakah penerima mendapatkan pengetahuan dengan baik dan benar atau tidak, hal tersebut dapat dilakukan dengan mereview ulang mengenai tanggapan para penerima untuk mengurasi mis komunikasi, ambiguitas dan/ multitafsir dalam transfer pengetahuan.

2) Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan bagaimana proses transfer pengetahuan antargenerasi apabila ditinjau dari aspek teknologi. Seperti yang kita ketahui apabila dewasa ini teknologi berkembang sangat pesat. Dapat diulik mengenai bagaimana perusahaan menerima fakta bahwa teknologi berperan penting pada jaman sekarang, sehingga mungkin saja akan terdapat transfer pengetahuan dengan dua arah, sehingga akan sangat menarik untuk dibahas dan diteliti lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Schmidt, X., & Muehlfeld, K. (2017). What's So Special About Intergenerational Knowledge Transfer? Identifying Challenges of Intergenerational Knowledge Transfer**. *Management Revue; Baden-Baden*, 375-411.
- Kuyken, K. (2012). Knowledge communities: towards a re-thinking of intergenerational knowledge transfer. *VINE: The journal of information and knowledge management systems Vol. 42 No. 3/4, 2012*, 365-381.
- Krylova, K. O., Vera, D., & Crossan, M. (2016). Knowledge transfer in knowledge intensive organizations: the crucial role of improvisation in transferring and protecting knowledge. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 1045-1064.
- Braga, C. M., & Aveiro, J. P. (2014). *Transfer and Management of Knowledge*. Portugal: Wiley.
- Colnar, S., & Dimovski, V. (2020). KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SOCIAL WORK: MANAGEMENT SUPPORT, INCENTIVES, KNOWLEDGE IMPLEMENTATION AND EMPLOYEE EMPOWERMENT. *ECONOMIC AND BUSINESS REVIEW*, 383-414.
- Eva, Z. (2018). Knowledge Management System untuk SDM Menggunakan Seci Model (Studi Kasus: Koperasi Karyawan). *JURNAL INFORMATIKA, Vol.5 No.1 April 2018*, 157-168.
- Kusuma, G. H. (2015). METODE TRANSFER PENGETAHUAN PADA PERUSAHAAN KELUARGA DI INDONESIA. *MODUS Vol.27 (2): 125-139, 2015*, 125-139.
- Freeze, R. D., & Kulkarni, U. (2007). Knowledge management capability: defining knowledge assets. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 94-109.
- Sangkala. (2007). Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul.
- Gao, F., Li, M., & Clarke, S. (2008). Knowledge, management, and knowledge management in business operations. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 3-17.

- Gerpott, F. H., Willenbrock, N. L., & Voelpel, S. C. (2017). *Intergenerational Learning in Organizations: A Framework and Discussion of Opportunities*. Newcastle University.
- Krylova, K. O., Vera, D., & Crossan, M. (2016). Knowledge transfer in knowledge intensive organizations: the crucial role of improvisation in transferring and protecting knowledge. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 1045-1064.
- McNichols, D. (2010). Optimal knowledge transfer methods: a Generation X perspective. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 24-37.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Smuttrasen, K., & Heo, D. (2018). From Knowledge Transfer via Co-Creation to Knowledge Transformation: A Case Study of Cross-Generation Knowledge Transfer in a Thai Construction Company. *Business And Economics Management*, 431-438.
- Oil, R. (. (n.d.). *RSPO*. Retrieved from rspo.org/: <https://www.rspo.org/about/our-organisation>
- Bahaddur, Muslikh, Handayani, & Wahyuningrum, M. M. (2013, Februari 5). *eprints.uny*. Retrieved from eprints.uny.ac.id/9785/: <https://eprints.uny.ac.id/9785/>
- Afiyanti, Y., & Rachmawati, L. N. (2014). Metodologi penelitian kualitatif dalam riset keperawatan.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta CV.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Wawancara



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Nomor :1036/Pen/I
Hal :Ijin Penelitian

Kepada:
Pimpinan/HRD PT. Dwie Warna Karya, Tumbang Sirat, Kapuas Hulu, Kapuas, Kalimantan Tengah, 73555

Dengan hormat,
Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul "Analisis Proses Transfer Pengetahuan Antargenerasi dengan Membedakan antara Cara Komunikasi Formal dan Informal pada Karyawan" yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Heika Novita Sari
NPM : 170323701
Nomor Handphone : +6282373885144
Alamat : Jalan. Tambakbayan XI No.13A, Babarsari, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan:

- Wawancara mengenai proses transfer pengetahuan di PT. Dwie Warna Karya.

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta 7 Juli 2021

Dekan,



Dr. Budi Suprpto, MBA., Ph.D
FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Lampiran 2 Surat Persetujuan Izin Wawancara



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Nomor : 1036/Pen/I
Hal : Ijin Penelitian

Kepada:
Pimpinan/HRD PT. Dwie Warna Karya, Tumbang Sirat, Kapuas Hulu, Kapuas, Kalimantan Tengah, 73555

Dengan hormat,
Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul "Analisis Proses Transfer Pengetahuan Antargenerasi dengan Membedakan antara Cara Komunikasi Formal dan Informal pada Karyawan" yang ditakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Heika Novita Sari
NPM : 170323701
Nomor Handphone : +6282373885144
Alamat : Jalan. Tambakbayan XI No.13A, Babarsari, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan:
- Wawancara mengenai proses transfer pengetahuan di PT. Dwie Warna Karya.

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta 7 Juli 2021
Dekan,

Dr. Bedi Suprpto, MBA., Ph.D
FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

note: dapat di laksanakan.


Falmi Utami T

Jl. Baharsari No. 43 Yogyakarta 55281 Indonesia Kotak Pos 108R / YKBB
Telp. +62-274-487711 (hunting) Fax. +62-274-485227
Website : //www.uajy.ac.id

Lampiran 3 Indeks Wawancara

Indikator	Pertanyaan	Q
UMUM	Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?	Q1
	Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?	Q2
	Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?	Q3
	Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?	Q4
	Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?	Q5
	Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan	

	mentransfer pengetahuan antargenerasi ?	Q6
	Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?	Q7
FORMAL	Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal ?	Q1
	Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal ?	Q2
	Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?	Q3
	Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?	Q4
	Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?	Q5
	Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?	Q1
	Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?	Q2

INFORMAL	<p>Apakah hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?</p>	Q3
	<p>Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?</p>	Q4
	<p>Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?</p>	Q5

Lampiran 4 Matriks Analisis

MATRIKS ANALISA DATA ANALISIS PROSES TRANSFER PENGETAHUAN ANTAR GENERASI DENGAN MEMBEDAKAN ANTARA CARA KOMUNIKASI FORMAL DAN INFORMAL PADA KARYAWAN PT. Dwie Warna Karya

JAWABAN PARTISIPAN	KATEGORI	SUB TEMA	TEMA
<p>“ya ketika kita secara formal, materi tentunya sudah kita siapkan seperti slide powerpoint ataupun tertulis sehingga pemahamannya akan sama yang diterima oleh mereka, lalu, dari kantor bisa diskusi, kita lihat bagaimana mereka memahami, kita lihat dan diskusi bersama bahkan dapat kita kembangkan bersama-sama” (P1)</p> <p>“baik, artinya bisa jadi situasinya didalam ruangan dengan media contohnya slide , kalau dengan metode seperti itu seharusnya apa yang kita mau</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pemahaman yang di terima akan sama • Prosesnya sesuai dengan SOP 	<ul style="list-style-type: none"> • efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal 	<p>Analisis perbandingan transfer pengetahuan antar generasi di tinjau dari efek positif</p>

<p>sampaikan dapat disampaikan dengan menyeluruh tanpa lupa dengan seperti itu maka seharusnya isi yang disampaikan sudah didapatkan secara sama 1 dengan yang lain lalu dengan adanya lingkup formal itu menyediakan tempat untuk tanya jawab atau sharing jadi bisa dikembangkan bersama-sama, jadi aka nada pengetahuan dengan lingkup yang sama” (P2) “ya, kalau formal inikan tentunya kita lebih terfokus atau terencana, sehingga dengan terencana ini kita memberikan gambaran sehingga lebih mudah karena satu persepsi dulu kita akan berikan dengan cara yang sama, salah satunya dengan cara kita memberikan training kemudian dengan powerpoint</p>			
--	--	--	--

<p>kemudian kita sebelumnya materi sudah kita berikan bentuknya sama semuanya sama sehingga hasilnya ini seringkali lebih baik, begitu” (P3) “kalau untuk efek positifnya yang pastinya karna diundang la misalnya yang biasanya dia tidak pernah formal terbiasa informal saja seperti di lapangan saat di formal itu dia otomatis dia menerima lah, kaya</p> <p>pengetahuan yang diberikan itu rata disitu, baru pas perkembangan yang baru didapatkan diskusi tu bisa dikembangkan bersama-sama jadi bisa taulah proses untuk mencari solusi seperti apa gitu mbak” (P4) “untuk dengan komunikasi formal, ilmu pengetahuan yang diterima sama rata antara satu dengan yang lain, dapat</p>			
--	--	--	--

<p>dikembangkan juga bersama-sama, serta proses kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan atau SOP yang berlaku” (P5)</p> <p>“kalau untuk transfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal yang pasti karyawan dikumpulkan bersama-sama dan pengetahuan yang diterima pun bisa merata kemudian seringkali apa yang kami sampaikan dalam transfer pengetahuan secara formal ini adalah tentang SOP perusahaan, atau standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan atau manajemen itu sendiri” (P6)</p> <p>“kalau komunikasi formal kalau efek positifnya ini kalau pertama kita sudah siapkan dengan satu gambaran yang sama, jadi contohnya kalau</p>			
--	--	--	--

<p>kita gunakan presentasi, kita akan mendapatkan suatu gambaran yang sama sehingga nanti bisa diterima dengan mudah oleh audiens, sehingga nanti akibatnya tidak akan ada perbedaan persepsi oleh 1 orang dan lain karna masih dalam 1 sumber” (P7)</p> <p>“secara resmi, yang pasti gini waktu kita menyampaikan ilmu kita undang 10 orang, jadi apa yang mereka dapatkan itu akan sama, tidak ada ilmu yang berbeda-beda maka 10 orang yang kita panggil akan mendapatkan ilmu yang sama. Dan yang kedua ilmu yang mereka dapatkan itu akan mereka kembangkan bersama-sama.” (P8)</p>			
<p>“yaa.. yaa sudah jelas ya lebih santai tidak harus tepat waktu,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian lebih santai dan 	<ul style="list-style-type: none"> • Efek positif dalam mentransfer pengetahuan 	

<p>bahasa yang digunakan pun juga yang mudah dimengerti, karna sifatnya lebih santai dan terbuka, sehingga memotivasi saat santai itu lebih terbuka, kita ceritakan pengalaman pribadi sehingga jadi lebih termotivasi gitu lo” (P1) “eee, dengan cara informal, jadi bisa jadi beberapa orang itu mendapatkan atau menerima pengetahuan lebih dapat dibandingkan dengan formal, bisa jadi lebih mudah dalam mengartikannya dan lebih mudah diterima, juga dengan informal terkadang orang akan lebih nyaman sehingga membuat dirinya pun lebih mengerti tentang apa yang diberikan” (P2) “kalau dengan cara ini, ya bisa saja, kita melakukan suatu eee anjangsana, santai, bertemu</p>	<p>mudah di mengerti</p>	<p>dengan cara komunikasi informal</p>	
---	--------------------------	--	--

<p>untuk makan, ya kita lakukan sambil santai-santailah apapun kegiatannya itu, apakah mereka pas ada olahraga atau kesenian atau kegiatan sosial, nah ini salah satu yang lebih efektif karna mereka pun bisa menyalurkan hobi mereka tapi kita juga bisa memberikan masukan-masukan dengan cara komunikasi informal ini, ya salah satunya kita mengikuti gaya mereka lah, ya nongkrong lah ya apa, yang lebih positif bu heika” (P3)</p> <p>“kalau informal ni, bisa dibilang pengetahuan yang di sharingkan ini bisa lebih gampang lah mereka dalam menerima jadi dari kata-kata kita pun kata-kata sehari-hari yang sering kita dengar jadi dapat diterima dengan baik, itupun cepat dan simple kata-katanya gitu mbak” (P4)</p>			
---	--	--	--

<p>“untuk yang informal ya, pengetahuan yang diterima mudah diartikulasikan oleh penerima dan biasanya lebih terbuka dan nyaman karena berdasarkan pengalaman pribadi sehingga dalam menyampaikannya pun lebih leluasa, dan sesuai dengan kemampuan masing-masing” (P5)</p> <p>“kalau secara informal, jelas orang akan lebih mudah memahami, karena biasanya dalam situasi informal biasanya menggunakan bahasa sehari-hari yang akan lebih mudah diterima oleh penerima” (P6)</p> <p>“mungkin gaya bahasa lebih sederhana dan santai ya, jadi yang pertama lebih mudah diterima dengan sesama dengan suasana lebih santai jadi tidak ada rasa canggung itu membuat jadi</p>			
---	--	--	--

<p>lebih bisa diterima, kemudian apa yang kita sampaikan dan kita juga mendapatkan feedback itu menjadi lebih mudah dibandingkan formal, nah itu dan apa yang disampaikan bisa lebih berkembang lagi” (P7)</p> <p>“kalau yang pertama menurut saya, teori yang kita berikan itu akan lebih mudah diterima oleh mereka, karena bahasa kita lebih bahasa sehari-hari, artinya dalam kondisi informal seperti ini, dalam kondisi santai, kita bisa training mereka seperti A B D banyak yang bisa kita sampaikan tapi dengan bahasa kita sendiri dan yang mudah dipahami oleh mereka” (P8)</p>			
<p>“ya terkadang bahasa-bahasa di formal banyak yang mereka tidak mengerti atau mis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiguitas • Multifasir 	<ul style="list-style-type: none"> • Efek negatif dalam mentransfer pengetahuan 	<p>Analisis perbandingan transfer pengetahuan antar</p>

<p>komunikasi, ya kadang terjadi perdebatan, ketika formal mungkin memerlukan waktu yang agak panjang karna terjadi perdebatan.” (P1) “dengan komunikasi formal bisa jadi nantinya ada diskusi yang memicu perbedaan pendapat ya, karna disampaikannya dengan cara formal, itu bisa jadi nanti ada konflik mungkin akan menjadi efek negative, lalu bahasa yang kita sampaikan adalah satu bahasa formal maka nanti akan terjadi ambiguitas atau multitafsir antara penerimanya.” (P2) “kalau yang saya pahami disini efek negatifnya ya tentunya dengan adanya sifatnya sudah baku, sebenarnya tidak begitu banyak efek negatifnya</p>		<p>an dengan cara komunikasi formal</p>	<p>generasi di tinjau dari efek negatif</p>
--	--	---	---

<p>kadang-kadang tidak bisa berkembang juga apa yang sudah kita berikan sudah ada pedoman atau training yang sudah jelas namun untuk mereka yang diterima ya kemampuan menerima tidak sama dengan apa yang kita inginkan apabila dengan cara komunikasi secara formal ini, contohnya adalah cara menangkap, oh ini kalau dari segi bahasa, tulisan, penyampaian, kemudian ya semua dari segi bahasa inggris lah, inikan semua tidak sama dalam menerima, ya kelemahannya disitu bu.” (P3) “efek negative nya ini, yang sering ditemui sih seperti kata-kata yang tidak biasa didengarkan contoh misal kata-kata yang mendiskriminasi atau yang biasanya sehari-hari disebut menganak tirikan atau pilih kasih</p>			
--	--	--	--

<p>nah kan, jadi efek negatifnya juga ada seperti ambiguitas dalam kata-kata.” (P4)</p> <p>“satu ya mungkin terdapat perbedaan bahasa yang disampaikan dengan yang diterima oleh penerima pengetahuan dalam arti kata terkadang dia memakai bahasa yang itu, menerima istilah-istilah yang baru mungkin agak kurang gituloh, terjadi juga konflik internal, dengan salah mengartikan pengetahuan yang diterimanya.” (P5)</p> <p>“efek negative biasanya dalam komunikasi formal walaupun pengetahuan yang diterima rata kepada semua audiens tetapi terkadang pemahaman para audiens bisa berbeda-beda sehingga pengartian atau artikulasi dari audiens bisa</p>			
---	--	--	--

<p>berbeda sehingga menimbulkan multitafsir dalam arti transfer pengetahuan secara formal ini.” (P6)</p> <p>“karna bersifat formal, jadi yang terjadi adalah mungkin penggunaan bahasa definisi-definisi yang tidak diketahui semuanya, itu akan menjadikan arti yang berbeda-beda apabila audiens tidak mau bertanya dengan apa yang kita sampaikan, itu negatifnya seperti itu.” (P7)</p>			
<p>“ya kita gak bisa ukur jadinya, pemahaman mereka, kadang-kadang penerimaannya jadi berbeda-beda, tapi itu harus di review lagi tentang pemahamannya.” (P1)</p> <p>“bisa jadi karna mereka berada di lingkungan yang</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kesetaraan konsep pengetahuan yang berikan. • Tidak serius. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal 	

<p>tidak focus, bisa jadi dia fokusnya akan terbagi, tidak 100% informasi yang diberikan akan diterima sepenuhnya, juga nantinya pengetahuan yang akan diterima oleh satu sama lain akan berbeda-beda karena materi yang diberikan juga berbeda-beda.” (P2)</p> <p>“ya ini kadang-kadang memang apa yang kita maksud yakan, apa yang kita berikan, kurang nya dalam hal kesamaan atau konsep yang tidak sesuai kemudian dalam hal ini pengetahuan yang disampaikan pun tidak sama.” (P3)</p> <p>“efek negative ya, biasanya sih karna informal itu kadang karna kita suasananya santai, jadi nerimanya, oh hanya bercanda, tidak serius, karna suasananya informal itu, gitu aja sih mbak.” (P4)</p>			
--	--	--	--

<p>“eeee mungkin saja informasi yang diterima itu tidak semuanya sama, dengan karyawan lain, dalam arti kata kita hanya sifatnya hanya face to face dan kurangnya kesetaraan konsep yang diberikan seperti itu mbak.” (P5)</p> <p>“efek negatifnya, karna tadi terlalu santai, itu jadi dianggap menjadi sesuatu yang tidak terlalu penting oleh penerima, tetapi dan juga karna itu menyebabkan kurangnya pemahaman yang sesuai karena dianggapnya terlalu santai dalam komunikasi informal tersebut.” (P6)</p> <p>“jadi kalau negatifnya mungkin karna kita dengan gaya bahasa yang santai jadi nanti mungkin dengan beberapa orang akan menjadikan, beda-beda artikulasinya, karena saat santai</p>			
--	--	--	--

<p>jadi penangkapannya bisa berbeda-beda. Jadi seperti itu negatifnya.” (P7)</p> <p>“eeee, yang pertama itu pasti keseriusan mereka kurang itu karna mereka beranggapan apa yang kita sampaikan tidak begitu pentinglah karna apa yang kita sampaikan diluar formal seperti itu, terus yang kedua mungkin tidak semua karyawan bisa kita lakukan pembinaan dengan cara informal, mungkin ya beberapa orang saja yang tidak sengaja bertemu atau saat dipanggil, dari sekian ratus karyawan Cuma satu satu yang dipanggil jadi pengetahuan yang diterima pun bisa jadi berbeda dengan apa yang mereka terima.” (P8)</p>			
<p>“ya.. terkadang gini, kita melihat bawahan kita</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan segi pola pikir antara 	<p>Pandangan diskriminasi usia dalam</p>	<p>Persepsi diskriminasi usia</p>

<p>yang usianya lebih tua dari kita sehingga kadang-kadang kita membedakan dengan yang muda, artinya dalam penyampaian mungkin lebih halus, atau bagaimana tapi sebaiknya ya sama tidak boleh diskriminatif tapi dalam menghargai orang yang lebih tua itu sudah menjadi budaya orang indonesia, kan, ya gitu.” (P1) “ya, salah satu karakteristik juga dapat dibedakan dengan usia ya mbak, tentunya disini adalah kecakapan seseorang pemimpin atau orang yang akan mentransfernya jadi bagaimana dia akan melakukan atau mentransfernya terhadap usia yang lebih muda atau lebih tua pastinya akan ada perbedaannya, contohnya untuk yang lebih muda dia bisa membahasakanny</p>	<p>karyawan muda dan tua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak boleh diskriminasi 	<p>mentransfer pengetahuan antargenerasi.</p>	
---	--	---	--

<p>a dengan yang mudah dimenegerti juga yang lebih tua akan disampaikan dengan cara praktik.” (P2)</p> <p>“kalau memberikan suatu informasi atau transfer pengetahuan tentunya beda anak muda dengan yang sudah umur, tentunya kalau anak-anak muda tadi seperti yang sudah saya bilang harus ada beberapa segi atau pendekatan yaitu cara perseorangan ataupun dengan cara-cara kita melakukan pendekatan pergaulan, ini salah satu yang lebih gampang sehingga kita bisa masuk ke dalam pola pikir mereka namun kalau dengan yang lebih tua menurut saya akan lebih mudah karena apa yang kita inginkan oleh manajemen akan lebih nyambung karna sudah memahami daripada transfer pengetahuan yang</p>			
--	--	--	--

<p>kami maksud ini mbak” (P3)</p> <p>“e mungkin diskriminasi ini apa ya sering terjadi juga, tetapi untuk transfer pengetahuan yang sudah kita lakukan ya jangan lah ada diskriminasi, jadi apa yang kita berikan sama rata untuk seluruh karyawannya.”</p> <p>(P5)</p> <p>“untuk diskriminasi usia masih kurang atau masih bisa ditolerir, dalam artian untuk perbedaan usia tidak menjadi masalah.” (P6)</p> <p>“emmm, kalau diskriminasi usia mungkin lebih apa ya karna yang lebih muda sedikit menerima ya apa yang disampaikan oleh yang lebih tua.” (P7)</p> <p>“kalau diskriminasi sebenarnya tidak, cuman dengan kondisi usia, ada kemungkinan lebih besar bahwa orang yang lebih tua itu bsia</p>			
---	--	--	--

<p>menerima hal yang kita ajarkan artinya mereka itu menganggap mau tua mau muda mereka tetap menganggap bahwa ini pimpinan saya, apa yang dia berikan kepada saya adalah memang ilmu, nah beda dengan yang masih muda masih baru, mereka cenderung masih menikmati masa mudanya, kadang lebih susah saat kita ingin mengajarkan mereka, paling gak pola pikir yang mereka kembangkan berada di luar dari ilmu pengetahuan yang seharusnya.”</p> <p>(P8)</p>			
<p>“hambatan... ya komunikasi aja, terkadang mereka terlalu.. apa ya... situasinya kurang santai, terlalu serius, sehingga terkadang bisa membosankan”</p> <p>(P1)</p> <p>“ya, eee hambatannya seperti yang tadi saya sampaikan mungkin ketika</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Situasi yang membosankan. • Lambat dalam menangkap informasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hambatan dengan cara komunikasi formal. 	<p>Hambatan dalam transfer pengetahuan antargenerasi dengan cara komunikasi formal dan informal.</p>

<p>dia di komunikasikan secara formal mungkin akan ada beberapa bahasa yang diterima dengan ambiguitas, atau mungkin ada mis mis atau kesalahpahaman.” (P2) “hambatannya tentunya, mereka ini kalau didalam kelas, artinya kalau kita berikan suatu materi, mereka sering jenuh, dan jenuhnya kenapa? Ya karena mereka inikan anak-anak muda ini kalau diajak duduk berlama-lama bersama nah ini sering mereka cepat jenuh, nah ini salah satu hambatan yang sering kami hadapi, nah kemudian hambatan lain, yaa intinya dari segi anak muda ini ya kesabaran lah, ya mereka para anak muda itu ingin menerima ilmu secara instan saja untuk mencerna dan memahami kemudian</p>			
---	--	--	--

<p>mengembangkan, nah dalam mengembangkannya itu masih kurang gitu, saya kira itu bu heka”</p> <p>(P3)</p> <p>“untuk secara formal ini mungkin, menurut saya susah menangkap, lambat dalam menangkap informasi.” (P4)</p> <p>“hambatan mungkin, untuk ada yang lambat dan cepat dalam menerima, dan yang lambat dalam menerima ini harus dilakukan dengan persuasive atau soft lah, kepada yang lambat dalam menerima” (P5)</p> <p>“kadang secara formal hambatannya itu tadi menjadi multitafsir dan para pemberi materi harus menyampaikan materi tersebut secara lebih mendalam sehingga bisa dipahami oleh para audiens.”</p> <p>(P6)</p>			
---	--	--	--

<p>“kalau hambatan mungkin kurang hambatannya karna semua lebih mudah mengerjakannya, atau hambatannya mungkin kuranglah gitu.” (P7)</p> <p>“kalau hambatan sih sebenarnya tidak ada, cuman mungkin terbatas di waktunya terbatas, karna mereka harus stand by di lapangan untuk bekerja di lapangan tetapi ketika bekerja secara formal, kita harus ambil wktu mereka untuk ambil training, mungkin itu saja dalam keterbatasan waktu saja.” (P8)</p>			
<p>“ya kadang-kadang kita membawa mereka dalam situasi santai, terkadang waktu, waktu itu lebih, eee lebih lama, jadi banyak waktu yang tidak focus pada intinya, jadi intinya hanya 60% dan 40% jadi umum” (P1)</p> <p>“kalau dalam informal itu orang</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keterbatasan waktu dalam berproses. • Lokasi yang tidak menentu. • Penyampaian materi tidak merata. • Kurangnya pengetahuan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hambatan dengan cara komunikasi informal. 	

<p>yang mentransfer harus memiliki cara-cara seperti focus sehingga dapat diterima oleh karyawan, bagaimana strateginya akan lebih bisa jadi lingkungan yang terbuka menjadi focus sehingga dapat diterima.” (P2)</p> <p>“kalau kami dari pihak perusahaan, seperti waktu dan jadwal dan lain sebagainya, ini yang memang kami dituntut dari segi prestasi namun dengan anak-anak generasi inikan waktunya tidak efektif terutama dalam jam kerjanya ini yang menghambat dalam segi waktu dan lainnya.” (P3)</p> <p>“hambatan mungkin apa ya, dapat menyebabkan apa orang yang menerima tersebut karna tidak ada praktik sehingga pengetahuan yang disampaikan kurang.” (P5)</p> <p>“untuk hambatan kadang dengan lokasi, karna kami</p>			
--	--	--	--

<p>dilapangan, lokasinya jadi tidak menentu dan juga dalam secara informal dalam kelompok apalagi kemandoran kadang penyampaiannya tidak bisa merata.” (P6) “mungkin kalau hambatan lebih kepada waktu, sebenarnya informal juga baik tetapi dengan informal waktunya akan lebih terbatas, jadi tidak bisa lebih lama waktu yang kita gunakan” (P7) “eeee, yang pertama itu pasti keseriusan mereka kurang itu karna mereka beranggapan apa yang kita sampaikan tidak begitu pentinglah karna apa yang kita sampaikan diluar formal seperti itu, terus yang kedua mungkin tidak semua karyawan bisa kita lakukan pembinaan dengan cara informal, mungkin ya</p>			
--	--	--	--

<p>beberapa orang saja yang tidak sengaja bertemu atau saat dipanggil, dari sekian ratus karyawan Cuma satu satu yang dipanggil jadi pengetahuan yang diterima pun bisa jadi berbeda dengan apa yang mereka terima” (P8)</p>			
<p>“eeee... tidak, ya harus berimbang antara formal dan informal harus berimbang..” (P1) “eeee, untuk ini saya rasa perusahaan lebih ke seimbang antara formal dan informal, karena disatu sisi memang orang yang akan ditransfer pengetahuannya akan membutuhkan disatu sisi formal dan disatu sisi informal, kalau saya harus tetap seimbang dan yang diterapkan pun seimbang.” (P2) “kalau ini sih, netral ajasih mbak, kalau</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian pengetahuan antargenerasi dengan cara formal dan informal harus seimbang. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dengan cara komunikasi formal 	<p>Keseimbangan penyampaian transfer pengetahuan antara cara komunikasi formal dan informal.</p>

<p>fokusnya ini kadang ada kalau materinya formal akan dilakukan secara formal kalau waktunya informal akan dilakukan secara informal, jadi ya netral ajasih mbak” (P4)</p> <p>“iya secara tidak langsung perusahaan memang focus secara formal tapi kalau saat ini antara formal dan informal masih dapat dikatakan seimbang.” (P6)</p> <p>“gak, jadi kita bisa dibilang 50 50, jadi kita gunakan 50% secara formal dan 50% lainnya secara informal” (P7)</p>			
<p>“harus berimbang, tidak bisa focus dititik beratkan pada salah satu, harus berimbang antara formal dan informal” (P1)</p> <p>“untuk focus di informal saya rasa tetap seimbang ya mbak, antara formal dan informal karena ya itu kebutuhan kedua nya harus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian pengetahuan antargenerasi dengan cara formal dan informal harus seimbang. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dengan cara komunikasi informal 	

<p>tetap ada jadi tidak bisa hanya focus dengan salah satu.” (P2)</p> <p>“kami 2 2 nya dari segi formal dan informal, karena kalau hanya dari 1 sisi saja, ada seperti yang saya bilang tadi waktu dan lain sebagainya, jadi keduanya kmai tempuh bu, ini yang lebih efektif ya.” (P3)</p> <p>“kalau untuk focus ini sama seperti tadi yang formal, netral juga mbak karna posisi yang seperti ini tidak terlalu difokuskan jadi fleksibel ajalah melihat situasi dan kondisinya mbak” (P4)</p> <p>“untuk perusahaan seperti saya katakan tadi baik formal maupun informal itu seimbang.” (P6)</p> <p>“eee tidak ya seperti sama sebelumnya 50% formal dan sisanya informal” (P7)</p>			
--	--	--	--

Lampiran 5 Transkrip Hasil Wawancara

TRANSKRIP VERBATIM

Identitas/ Code	: AG/ P1
Umur	: 50th
Jabatan	: Manager QAT GHE 1
Tanggal/ Durasi	: 12 Juli/ 12:52 Menit

Q1 : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung?

P1 : o iya

Q2 : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P1 : o iya, jadi dengan kita mentransfer pengetahuan kita harus memberikan pemahaman kepada mereka mengenai culture kerja atau budaya kerja, lalu dengan transfer pengetahuan dapat memudahkan delegasi tugas dan koordinasi tugas supaya mereka lebih terampil dan terkadang situasi diperusahaan berubah-ubah sehingga memudahkan mereka dalam beradaptasi, terakhir ya bisa meningkatkan ilmu pengetahuan dan dinamika kerja mereka.

Q3 : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P1 : terkadang dalam mentransfer pengetahuan tidak bisa langsung diterima oleh mereka, dan juga kadang-kadang mereka tidak langsung bisa percaya begitu saja, kadang menyampaikan pengalamannya juga ditempat lama, yang jelas ada pandangan atau persepsi yang berbeda lah dari mereka mengenai apa yang kita sampaikan.

Q4 : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya

kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi?

P1 : oiya lah, ya karakter orang itu kan berbeda-beda, jadi sebagai pimpinan dalam mentransfer pengetahuan harus melihat situasi, terkadang kita kapan harus demokratis kapan harus otoriter, kita harus melihat situasinya dan melihat karakter mereka.

Q5 : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi?

P1 : iya untuk,, supaya mereka dalam menerima pengetahuan itu strategi kita ya terkadang kita ulang, kita tanyakan kembali, coba ulas apa yang barusan disampaikan, kita minta ulag kembali, jadi ketika ada hal-hal yang keliru atau kurang paham jadi bisa kita langsung perbaiki pada saat itu.

Q6 : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P1 : o iya, terkadang ada yang cepat paham, lambat, bahkan ada yang berkali-kali diulang gak ngerti yang membuat kita jengkel.

Q7 : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P1 : ya.. terkadang gini, kita melihat bawahan kita yang usianya lebih tua dari kita sehingga kadang-kadang kita membedakan dengan yang muda, artinya dalam penyampaian mungkin lebih halus, atau bagaimana tapi sebaiknya ya sama tidak boleh diskriminatif tapi dalam menghargai orang yang lebih tua itu sudah menjadi budaya orang indonesia, kan, ya gitu.

Formal

Q1 : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P1 : ya ketika kita secara formal, materi tentunya sudah kita siapkan seperti slide powerpoint ataupun tertulis sehingga pemahamannya akan sama yang diterima oleh mereka, lalu, dari kantor bisa diskusi, kita lihat bagaimana mereka memahaminya, kita lihat dan diskusi bersama bahkan dapat kita kembangkan bersama-sama.

Q2 : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P1 : ya terkadang bahasa-bahasa di formal banyak yang mereka tidak mengerti atau mis komunikasi, ya kadang terjadi perdebatan, ketika formal mungkin memerlukan waktu yang agak panjang karna terjadi perdebatan.

Q3 : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal?

P1 : hambatan... ya komunikasi aja, terkadang mereka terlalu.. apa ya... situasinya kurang santai, terlalu serius, sehingga terkadang bisa membosankan.

Q4 : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal?

P1 : eeee... tidak, ya harus berimbang antara formal dan informal harus berimbang..

Q5 : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan?

P1 : sudah pasti, jadi ketika secara formal terdokumentasi semua, kehadiran, review, lebih terdokumentasi sehingga mereka harus bertanggung jawab terhadap situasi itu, jadi lebih serius lah

Informal

Q1 : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P1 : yaa.. yaa sudah jelas ya lebih santai tidak harus tepat waktu, bahasa yang digunakan pun juga yang mudah dimengerti, karna sifatnya lebih santai dan terbuka, sehingga memotivasi saat santai itu lebih terbuka, kita ceritakan pengalaman pribadi sehingga jadi lebih termotivasi gitu lo.

Q2 : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P1 : ya kita gak bisa ukur jadinya, pemahaman mereka, kadang-kadang penerimaannya jadi berbeda-beda, tapi itu harus di review lagi tentang pemahamannya.

Q3 : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal?

P1 : ya kadang-kadang kita membawa mereka dalam situasi santai, terkadang waktu, waktu itu lebih, eee lebih lama, jadi banyak waktu yang tidak focus pada intinya, jadi intinya hanya 60% dan 40% jadi umum.

Q4 : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal?

P1 : harus berimbang, tidak bisa focus dititik beratkan pada salah satu, harus berimbang antara formal dan informal.

Q5 : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan?

P1 : ya, sudah pasti, yang namanya transfer pengetahuan itu sudah pasti membawa pengaruh meskipun kondisinya tidak formal, jadi ya pasti membawa dampak positif lah pastinya, sudah pasti mempengaruhi kinerja mereka akan meningkat.

Identitas/ Code	: AS/ P2
Umur	: 28th
Jabatan	: Asisten Manager Agronomi
Tanggal/ Durasi	: 17 Juli/ 14:08 Menit

Umum

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung?

P2 : iya, untuk transfer pengetahuan antargenerasi itu jelas dan saya sudah melakukannya disini.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P2 : iya, ini tentang mentransfer pengetahuan antargenerasi, itu merupakan suatu tuntutan yang harus dalam bekerja, jadi efek positifnya adalah yang jelas mentransfer apa-apa saja yang diperlukan terutama antargenerasi, juga dapat mengembangkan keterampilan-keterampilan tentang apa yang diperlukan, keterampilan baru atau keterampilan lama yang harus diterapkan pada pekerjaan itu, dan juga menetapkan bagaimana budaya organisasi atau budaya dalam bekerja dalam menangani case atau masalah-masalah baru dalam bekerja, fungsi dari mentransfer pengetahuan apa yang nanti bisa dilakukan di situasi didalam lapangan.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P2 : bisa jadi nantinya akan berbeda beda cara penangkapannya dan berbeda-beda juga artikulasi yang ditransfer, jadi efek negatifnya cara pandang mereka akan berbeda-beda seperti apa mungkin dari mereka sendiri juga sudah ada pandangan sendiri atau mungkin juga akan timbul pertanyaan baru dari mereka.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi?

P2 : iya, yang pertama perbedaan gaya kepemimpinan pastinya akan beda juga ya mbak cara mempengaruhinya pada antargenerasi, nyambung dengan pertanyaan sebelumnya bahwa generasi yang menerima pengetahuan akan berbeda latar belakangnya sehingga apa yang kita transfer itu memerlukan beberapa cara-cara kepemimpinan dan cara mentransfernya, jadi dalam hal ini setidaknya ada 2 hal yang harus kita lakukan tidak hanya monoton, karna itu kembali lagi ke tujuannya untuk mereka dapat menangkap dengan penuh apa yang kita sampaikan.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi?

P2 : ya strateginya, maka kita juga harus mengetahui apa latar belakangnya bagaimana cara kerja mereka dilapangan seperti apa, jadi kita juga dapat mengikuti alurnya untuk nantinya kita bisa memasukan atau mentransfer secara menyeluruh.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P2 : jelas pasti ada, karna biasanya perbedaan diantara orang yang akan ditransfer, pengetahuan itu juga berbeda, jadi pasti akan terdapat konflik, seperti perdebatan dengan pengalaman sebelumnya.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P2 : ya, salah satu karakteristik juga dapat dibedakan dengan usia ya mbak, tentunya disini adalah kecakapan seseorang pemimpin atau orang yang akan mentransfernya jadi bagaimana dia akan melakukan atau mentransfernya terhadap usia yang lebih muda atau lebih tua pastinya akan ada perbedaannya, contohnya untuk yang lebih muda dia bisa membahasakannya dengan yang mudah dimenegerti juga yang lebih tua akan disampaikan dengan cara praktik.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P2 : baik, artinya bisa jadi situasinya didalam ruangan dengan media contohnya slide , kalau dengan metode seperti itu seharusnya apa yang kita mau sampaikan dapat disampaikan dengan menyeluruh tanpa lupa dengan seperti itu maka seharusnya isi yang disampaikan sudah didapatkan secara sama 1 dengan yang lain lalu dengan adanya lingkup formal itu menyediakan tempat untuk tanya jawab atau sharing jadi bisa

dikembangkan bersama-sama, jadi akan ada pengetahuan dengan lingkup yang sama.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P2 : dengan komunikasi formal bisa jadi nantinya ada diskusi yang memicu perbedaan pendapat ya, karena disampaikan dengan cara formal, itu bisa jadi nanti ada konflik mungkin akan menjadi efek negative, lalu bahasa yang kita sampaikan adalah satu bahasa formal maka nanti akan terjadi ambiguitas atau multitafsir antara penerimanya.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal?

P2 : ya, eee hambatannya seperti yang tadi saya sampaikan mungkin ketika dia di komunikasikan secara formal mungkin akan ada beberapa bahasa yang diterima dengan ambiguitas, atau mungkin ada mis mis atau kesalahpahaman.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal?

P2 : eeee, untuk ini saya rasa perusahaan lebih ke seimbang antara formal dan informal, karena disatu sisi memang orang yang akan ditransfer pengetahuannya akan membutuhkan disatu sisi formal dan disatu sisi informal, kalau saya harus tetap seimbang dan yang diterapkan pun seimbang.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan?

P2 : eeee, jelas ya, karena media yang akan disampaikan pun lebih lengkap, jadi untuk peningkatan atau sisi positif pasti ada.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P2 : eee, dengan cara informal, jadi bisa jadi beberapa orang itu mendapatkan atau menerima pengetahuan lebih dapat dibandingkan dengan formal, bisa jadi lebih mudah dalam mengartikannya dan lebih mudah diterima, juga dengan informal terkadang orang akan lebih nyaman sehingga membuat dirinya pun lebih mengerti tentang apa yang diberikan.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P2 : bisa jadi karna mereka berada di lingkungan yang tidak focus, bisa jadi dia fokusnya akan terbagi, tidak 100% informasi yang diberikan akan diterima sepenuhnya, juga nantinya pengetahuan yang akan diterima oleh satu sama lain akan berbeda-beda karena materi yang diberikan juga berbeda-beda.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P2 : kalau dalam informal itu orang yang mentransfer harus memiliki cara-cara seperti focus sehingga dapat diterima oleh karyawan, bagaimana strateginya akan lebih bisa jadi lingkungan yang terbuka menjadi focus sehingga dapat diterima.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P2 : untuk focus di informal saya rasa tetap seimbang ya mbak, antara formal dan informal karena ya itu kebutuhan kedua nya harus tetap ada jadi tidak bisa hanya focus dengan salah satu.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P2 : jelas, informal terkadang dalam lapangan dengan mentransfer secara informal itu kadang lebih dibutuhkan tapi bukan berarti tidak membutuhkan yang formal, kalau ditanyakan meningkatkan kinerja, itu pasti mbak.

Identitas/ Code	: TH/ P3
Umur	: 53th
Jabatan	: Planning and Development
Tanggal/ Durasi	: 19 Juli/ 16:26 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P3 : siap, kebetulan saya di LND ya, terlibat langsung dalam transfer untuk generasi berikutnya ini, bu heika.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P3 : dalam perkebunan kami tentunya untuk mentransfer sesuatu terutama dalam perkebunan ini positif sekali karna kami harus ada regenerasi berikutnya yang mana perkebunan ini harus mengikuti daripada perkembangan jaman, terutama dari sisi ilmu teknologi sehingga kami harus memberikan atau mendidik generasi muda agar lebih memahami atau lebih mengetahui dan menanggapi tantangan berikutnya terutama dari segi persaingan tentunya dalam perkebunan.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P3 : ya kadang begini, karna keinginan daripada manajemen, yang mana untuk memberikan suatu eeee, transfer ilmu, yang mana ilmu ini memang harus kami berikan, kadang dalam hal pemahaman antara keinginan manajemen dengan yang kami berikan itu kadang memang tidak sinkron, artinya keinginan kami dengan apa yang ditangkap generasi muda sekarang, dalam hal ini mereka tidak yakin apakah ini bisa atau tidak, kemudian berikutnya mereka kan sekarang ini dengan anak muda saat ini tidak macam dulu, kalau dulu itu, sifatnya memang bisa kita berikan arahan seluruhnya, tapi kalau sekarang mereka bisa memilih mana yang paling terkait, tapi dari semua itu tentu ada negative dan positifnya.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P3 : benar, benar sekali, pasti dalam hal gaya kepemimpinan itu sangat mempengaruhi karna apa? Karna setiap apa yang kita sampaikan dan kita berikan baik dari segi sikap, cara, bahasa, kemudian cara penyampaiannya, nah ini pasti memberikan pengaruh terhadap cara pemberian informasi, kadang dengan generasi muda ini tidak selalu kita bisa monoton atau kaku tapi diselingi dengan hal-hal lain agar mereka enjoy namun dari segi ketegasan dan tujuan yang kita sampaikan dapat terwujud juga.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P3 : iya, jadi bisa aja metodenya satu, dengan cara pendekatan, kedua dengan pendekatan itu kita menyampaikan kepada mereka kasaran daripada transfer ini, ketiga, kita harus berikan percobaan maupun praktek dilapangan, baru kita analisa dan berikan solusi serta mencarikan jalan keluar agar transfer ini lebih efektif itu yang kita lakukan baik teori dan praktek harus seiring bu.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P3 : iya, ini pasti ada, karena kami dari pihak perusahaan diberikan target dimana target ini selalu berbicara kepada cash flow atau keuntungan perusahaan tentunya baik itu yang memberikan transfer ilmu kepada penerima, harus diberikan target juga dan saat seperti inilah terjadinya mis komunikasi antara pemberi pengetahuan dan penerima, sehingga kadang-kadang apa yang dia tangkap kemudian keinginan kami dan mereka itu yang bisa menimbulkan mis komunikasi antara kami.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P3 : kalau memberikan suatu informasi atau transfer pengetahuan tentunya beda anak muda dengan yang sudah umur, tentunya kalau anak-anak muda tadi seperti yang sudah saya bilang harus ada beberapa segi atau pendekatan yaitu cara perseorangan ataupun dengan cara-cara kita melakukan pendekatan pergaulan, ini salah satu yang lebih gampang sehingga kita bisa masuk ke dalam pola pikir mereka namun kalau dengan yang lebih tua menurut saya akan lebih mudah karena apa yang kita inginkan oleh manajemen akan lebih nyambung karna sudah memahami daripada transfer pengetahuan yang kami maksud ini mbak.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P3 : ya, kalau formal inikan tentunya kita lebih terfokus atau terencana, sehingga dengan terencana ini kita memberikan gambaran sehingga lebih mudah karena satu persepsi dulu kita akan berikan dengan cara yang sama, salah satunya dengan cara kita memberikan training kemudian dengan powerpoint kemudian kita sebelumnya materi sudah kita berikan bentuknya sama semuanya sama sehingga hasilnya ini seringkali lebih baik, begitu.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P3 : kalau yang saya pahami disini efek negatifnya ya tentunya dengan adanya sifatnya sudah baku, sebenarnya tidak begitu banyak efek negatifnya kadang-kadang tidak bisa berkembang juga apa yang sudah kita berikan sudah ada pedoman atau training yang sudah jelas namun untuk mereka yang diterima ya kemampuan menerima tidak sama dengan apa yang kita inginkan apabila dengan cara komunikasi secara formal ini, contohnya adalah cara menangkap, oh ini kalau dari segi bahasa, tulisan, penyampaian, kemudian ya semua dari segi bahasa inggris lah, inikan semua tidak sama dalam menerima, ya kelemahannya disitu bu.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P3 : hambatannya tentunya, mereka ini kalau didalam kelas, artinya kalau kita berikan suatu materi, mereka sering jenuh, dan jenuhnya kenapa? Ya karena mereka inikan anak-anak muda ini kalau diajak duduk berlama-lama bersama nah ini sering mereka cepat jenuh, nah ini salah satu hambatan yang sering kami hadapi, nah kemudian hambatan lain, yaa intinya dari segi anak muda ini ya kesabaran lah, ya mereka para anak muda itu ingin menerima ilmu secara instan saja untuk mencerna dan memahami kemudian mengembangkan, nah dalam mengembangkannya itu masih kurang gitu, saya kira itu bu heka.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P3 : iyaa, karna begini kami dari pihak perusahaann, kenapa harus lebih ke formal, karna kami diminta suatu laporan dimana dalam laporan tersebut bentuknya tertulis sehingga bukti apa yang kami sampaikan tertulis itu berupa bukti nyata dan cara mendokumentasikannya lebih mudah, sehingga tinggal mengingat balik apa-apa yang sudah kami

berikan kemudian tinggal melihat dokumen yang ada, inilah mengapa kami lebih menekankan secara formal, begitu bu.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P3 : bisa, bisa sekali, dengan cara ini mereka akan membuat perbandingan, membuat suatu hasil dari perusahaan lain sehingga bisa dibandingkan dan mereka bisa membuat suatu analisa ini untuk kebaikan perusahaan juga, kalau emmang di sisi lain, dalam perusahaan lain, jika bisa kita gabungkan dengan inovasi perusahaan kita, nah ini bisa jadi nilai plus bu, gitu bu heika.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P3 : kalau dengan cara ini, ya bisa saja, kita melakukan suatu eee anjongsana, santai, bertemu untuk makan, ya kita lakukan sambil santai-santailah apapun kegiatannya itu, apakah mereka pas ada olahraga atau kesenian atau kegiatan sosial, nah ini salah satu yang lebih efektif karna mereka pun bisa menyalurkan hobi mereka tapi kita juga bisa memberikan masukan-masukan dengan cara komunikasi informal ini, ya salah satunya kita mengikuti gaya mereka lah, ya nongkrong lah ya apa, yang lebih positif bu heika.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P3 : ya ini kadang-kadang memang apa yang kita maksud yakan, apa yang kita berikan, kurang nya dalam hal kesamaan atau konsep yang tidak sesuai kemudian dalam hal ini pengetahuan yang disampaikan pun tidak sama.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P3 : kalau kami dari pihak perusahaan, seperti waktu dan jadwal dan lain sebagainya, ini yang memang kami dituntut dari segi prestasi namun dengan anak-anak generasi inikan waktunya tidak efektif terutama dalam jam kerja nah ini yang menghambat dalam segi waktu dan lainnya.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P3 : kami 2 2 nya dari segi formal dan informal, karena kalau hanya dari 1 sisi saja, ada seperti yang saya bilang tadi waktu dan lain sebagainya, jadi keduanya kmai tempuh bu, ini yang lebih efektif ya.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P3 : ya benar, karna kmai tentunya yang sudah lama di perusahaan dengan anak-anak muda yang berfikirnya itu lebih segar sehingga yang kami harapkan dengan transfer pengetahuan kepada anak muda ini ya, agar perusahaan pun ada nilai plus bagaimana jika ada inovasi yang baru kemudian dapat meningkatkan dari segi productivity atau kasarannya masalah cash flow atau keuntungannya, itu yang kami harapkan ya mbak.



Identitas/ Code	: RW/ P4
Umur	: 28th
Jabatan	: Asisten Manager
Tanggal/ Durasi	: 28 Juli/ 11:02 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P4 : kalau itu ya, pasti.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P4 : yang pastinya kalau antargenerasi ini kan dari inisiatif yang dibawah umur kita bisa langsung menekan mereka, tidak langsung juga mereka dengan adanya tekanan dari atasannya bisa menangani situasi-situasi yang ada dilapangan yang berbeda-beda, jadi bisa fleksibel lah ketika di lapangan, begitu mbak.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P4 : kalau untuk efek negative yang sering dijumpai sih dari karna perbedaan antargenerasi yang pastinya kurang percaya dirilah yang biasanya tidak bisa ngomong hal didepan umum mungkin jarang dan dengan adanya hal ini menjadi kurang terbiasa, menurut saya itu.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P4 : kalau itu sudah pasti, karena gaya kepemimpinan apabila kita contohin itu langsung dilapangan seperti tarik ulur lah, gak selamanya juga kita kaku dan gak selamanya juga kita fleksibel, jadi kita juga menyesuaikan dengan kondisi lapangan jadi kita harus menggabungkan tidak hanya satu jenis gaya kepemimpinan mbak.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P4 : yang pastinya sih kalau saya bilang misal contoh kita melakukan pendekatan pas di lapangan, kita ngomong santai karna biasanya kalau perbedaan generasi ini kan dibagian ruangan kadang mereka merasa bosan atau jenuh jadi lihat posisi tempatnya lah untuk transfer pengetahuan itu mbak.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P4 : pasti mbak, karna kadangkannya kalau kita bicara tentang antargenerasi ini yang muda ngomong seperti ini, yang tua ngomong yang lain juga mungkin karna ada perbedaan pendapat sama yang lain juga sudah pasti ada perbedaan pendapat pasti terdapat konflik disitu.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P4 : kalau diskriminasi menurut saya tidak ada sih ya, hanya diantara generasi ini diantara cara menangkap kalau kita bicara antargenerasi ini cara menangkap yang susah mengaplikasikannya yang mungkin lambat, pengaruh dari usianya itu aja mbak.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P4 : kalau untuk efek positifnya yang pastinya karna diundang la misalnya yang biasanya dia tidak pernah formal terbiasa informal saja seperti di lapangan saat di formal itu otomatis dia menerima lah, kaya pengetahuan yang diberikan itu rata disitu, baru pas perkembangan yang baru didapatkan diskusi tu bisa dikembangkan bersama-sama jadi bisa taulah proses untuk mencari solusi seperti apa gitu mbak.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P4 : efek negative nya ini, yang sering ditemui sih seperti kata-kata yang tidak biasa didengarkan contoh misal kata-kata yang mendiskriminasi atau yang biasanya sehari-hari disebut menganak tirikan atau pilih kasih nah kan, jadi efek negatifnya juga ada seperti ambiguitas dalam kata-kata.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P4 : untuk secara formal ni mungkin, menurut saya susah menangkap, lambat dalam menangkap informasi.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P4 : kalau ini sih, netral ajasih mbak, kalau fokusnya ini kadang ada kalau materinya formal akan dilakukan secara formal kalau waktunya informal akan dilakukan secara informal, jadi ya netral ajasih mbak.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P4 : kalau untuk saat ini kalau saya bilang ee meningkatkan sih karna kalau dibilangkan karna antargenerasi jadi jangan kita lupakan bahwa generasi yang sekarang mendapatkan informasi yang lebih mungkin dari yang dulu, misal cara kerja dilapangan ada alat untuk mempermudah jadi kita jelaskan supaya ada pengetahuan jadi dari generasi yang berbeda pun sama jadi tidak ada pembeda dan bisa lebih menginovasi perusahaan.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P4 : kalau informal ni, bisa dibilang pengetahuan yang di sharingkan ini bisa lebih gampang lah mereka dalam menerima jadi dari kata-kata kita pun kata-kata sehari-hari yang sering kita dengar jadi dapat diterima dengan baik, itupun cepat dan simple kata-katanya gitu mbak.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P4 : efek negative ya, biasanya sih karna informal itu kadang karna kita suasananya santai, jadi nerimanya, oh hanya bercanda, tidak serius, karna suasananya informal itu, gitu aja sih mbak.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P4 : hambatan ini kita kalau informal ini, setidaknya kita wajib contohkan langsung jadi ketika sudah kita contohkan mereka bisa menangkap langsung jadi oh seperti ini caranya karna kadang kalau yang informal ini kan, bahasanya langsung, jadi actual langsung dilapangan langsung gitu mbak.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P4 : kalau untuk focus ini sama seperti tadi yang formal, netral juga mbak karna posisi yang seperti ini tidak terlalu difokuskan jadi fleksibel ajalah melihat situasi dan kondisinya mbak.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P4 : pasti kalau saya bilang, karna informal ini yang biasanya gak mereka lihat kan bisa memacu mereka, seperti pengetahuan mereka yang ada, yang pernah mereka lihat nah mereka juga bisa mengaplikasikannya pada saat pengetahuan secara informal ini mbak.



Identitas/ Code : Y/ P5

Umur : 45th

Jabatan : Kepala Administrasi dan Keuangan

Tanggal/ Durasi : 2 Agustus/ 11:33 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P5 : ya, terlibat langsung, dalam transfer pengetahuan baik kepada yang muda maupun kepada yang muda.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P5 : efek positifnya kita dapat menciptakan budaya organisasi terutama kepada karyawan baru ataupun yang lama, yang kedua mungkin dapat mendorong keterampilan, keterampilan yang belum pernah didapatkan oleh karyawan baru dan karyawan lama, menciptakan situasi baru yang saling mengikutsertakan dalam mentransfer pengetahuan tersebut dan meningkatkan fleksibilitas antar seluruh karyawan yang ada.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P5 : na mungkin, ada beberapa efek negatifnya yaitu, kurangnya rasa kepercayaan terhadap apa yang ditransfer dan belum dapat diterima, mungkin bahasa jawanya ngeyel ya, mungkin menyebabkan pandangan yang berbeda dari masing-masing karyawan.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P5 : betul, kepemimpinan ya dapat mempengaruhi proses transfer pengetahuan dari dia mentransfer maupun yang menerima ilmu pengetahuan tersebut dan perlu dilakukan penggabungan minimal 2 gaya, internal dan eksternal yang dilakukan di indoor dan outdoor.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P5 : ya, dengan suasana rilex, tidak musti harus di indoor, dengan ngopi dan lain-lain mungkin itu yang lebih masuk.

Q :Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P5 : untuk konflik pasti ada, pernah terjadi karna berdasarkan sifat ada yang mau menerima dan ada yang tidak karna dalam arti kata dia udah untuk pengetahuannya sudah lebih dari kita dan tidak mau menerima masukan dari kita.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P5 : e mungkin diskriminasi ini apa ya sering terjadi juga, tetapi untuk transfer pengetahuan yang sudah kita lakukan ya jangan lah ada diskriminasi, jadi apa yang kita berikan sama rata untuk seluruh karyawannya.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P5 : untuk dengan komunikasi formal, ilmu pengetahuan yang diterima sama rata antara satu dengan yang lain, dapat dikembangkan juga bersama-sama, serta proses kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan atau SOP yang berlaku.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P5 : satu ya mungkin terdapat perbedaan bahasa yang disampaikan dengan yang diterima oleh penerima pengetahuan dalam arti kata terkadang dia memakai bahasa yang itu, menerima istilah-istilah yang baru mungkin agak kurang gituloh, terjadi juga konflik internal, dengan salah mengartikan pengetahuan yang diterimanya.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P5 : hambatan mungkin, untuk ada yang lambat dan cepat dalam menerima, dan yang lambat dalam menerima ini harus dilakukan dengan persuasive atau soft lah, kepada yang lambat dalam menerima.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P5 : kebanyakan ya, dalam formal didudukan bersama untuk mengetahui apa yang berlaku sekarang.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P5 : betul, dalam arti kata, pengetahuan itu diketahui bersama dan akan dilakukan bersama-sama serta ditanggungjawab.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P5 : untuk yang informal ya, pengetahuan yang diterima mudah diartikulasikan oleh penerima dan biasanya lebih terbuka dan nyaman karena berdasarkan pengalaman pribadi sehingga dalam menyampaikannya pun lebih leluasa, dan sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P5 : eeee mungkin saja informasi yang diterima itu tidak semuanya sama, dengan karyawan lain, dalam arti kata kita hanya sifatnya hanya face to face dan kurangnya kesetaraan konsep yang diberikan seperti itu mbak.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P5 : hambatan mungkin apa ya, dapat menyebabkan apa orang yang menerima tersebut karna tidak ada praktik sehingga pengetahuan yang disampaikan kurang.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P5 : eee tidak selalu, kebanyakan formal mereka.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P5 : bisa dalam arti tapi skala nya kecil dalam arti kata untuk inovasi ini tidak ada terdaftar begitu loh.



Identitas/ Code	: AS/ P6
Umur	: 26th
Jabatan	: Asisten Manager QAT
Tanggal/ Durasi	: 2 Agustus/ 09:31 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P6 : ya terlibat.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P6 : dalam melakukan transfer pengetahuan efek positifnya secara langsung dan tidak langsung menampilkan budaya kerja yang ada di perusahaan, juga memberikan kita pemahaman kepada karyawan dalam menangani situasi baru.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P6 : kalo efek negatifnya kadang ada pandangan yang berbeda dengan audiens yang kita berikan pengetahuan tersebut.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P6 : jelas menurut saya gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi karna dengan menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan mungkin lebih mudah cara mentransfer pengetahuan tersebut ke audiens atau karyawan perusahaan.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P6 : strategi yang baik dalam transfer antargenerasi itu dapat dilakukan secara langsung karena biasanya kami dilapangan ataupun secara formal, misalnya dalam materi-materi di kelas.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P6 : untuk konflik jarang terjadi tetapi mungkin lebih ke perbedaan pendapat saat transfer pengetahuan ini.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P6 : untuk diskriminasi usia masih kurang atau masih bisa ditolerir, dalam artian untuk perbedaan usia tidak menjadi masalah.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P6 : kalau untuk transfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal yang pasti karyawan dikumpulkan bersama-sama dan pengetahuan yang diterima pun bisa merata kemudian seringkali apa yang kami sampaikan dalam transfer pengetahuan secara formal ini adalah tentang SOP perusahaan, atau standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan atau manajemen itu sendiri.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P6 : efek negative biasanya dalam komunikasi formal walaupun pengetahuan yang diterima rata kepada semua audiens tetapi terkadang pemahaman para audiens bisa berbeda-beda sehingga pengartian atau artikulasi dari audiens bisa berbeda sehingga menimbulkan multitafsir dalam arti transfer pengetahuan secara formal ini.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P6 : kadang secara formal hambatannya itu tadi menjadi multitafsir dan para pemberi materi harus menyampaikan materi tersebut secara lebih mendalam sehingga bisa dipahami oleh para audiens.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P6 : iya secara tidak langsung perusahaan memang focus secara formal tapi kalau saat ini antara formal dan informal masih dapat dikatakan seimbang.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P6 : pasti, dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal secara tidak langsung pasti akan meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Karna dalam penyampaian dengan cara tersebut akan banyak hal-hal baru yang mungkin kita sampaikan ke karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P6 : kalau secara informal, jelas orang akan lebih mudah memahami, karna biasanya dalam situasi informal biasanya menggunakan bahasa sehari-hari yang akan lebih mudah diterima oleh penerima.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P6 : efek negatifnya, karna tadi terlalu santai, itu jadi dianggap menjadi sesuatu yang tidak terlalu penting oleh penerima, tetapi dan juga karna itu menyebabkan kurangnya pemahaman yang sesuai karena dianggapnya terlalu santai dalam komunikasi informal tersebut.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P6 : untuk hambatan kadang dengan lokasi, karna kami dilapangan, lokasinya jadi tidak menentu dan juga dalam secara informal dalam kelompok apalagi kemandoran kadang penyampaiannya tidak bisa merata.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P6 : untuk perusahaan seperti saya katakan tadi baik formal maupun informal itu seimbang.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P6 : iya pasti, karna dengan penyampaian secara informal ini akan lebih mudah diterima, dan dengan informal ini kan hari demi hari kita sampaikan sehingga akan diingat oleh karyawan dan nantinya akan berakibat perubahan kinerja karyawan untuk lebih baik.



Identitas/ Code : HAW/ P7

Umur : 36th

Jabatan : Senior Asisten Manager

Tanggal/ Durasi : 21 Juli/ 10:06 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P7 : ya, saya terlibat dalam hal itu.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P7 : kalau efek positifnya, kita langsung bisa memberikan pemahaman ya kepada anggota kita dan rekan-rekan kita dengan hal yang baru, selanjutnya kita juga lebih bisa menekankan bagaimana cara kerja dalam perusahaan itu dengan cara yang besar, secara langsung efek positifnya seperti itu.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P7 : pertama, pada waktu penyampaian itu ada rasa tidak percaya ya, dengan apa yang kita sampaikan, mungkin itu efek negatifnya dan juga pandangan dengan yang lain-lainnya itu berbeda-beda jadi menimbulkan rasa tidak percaya, umumnya seperti itu.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P7 : ya, memang dengan transfer ini memang perlu gaya yang berbeda-beda untuk diterapkan jadi misal kalau kita hanya menggunakan salah satu gaya nah itu akan susah begitu untuk diterima jadi lebih baik kita menggunakan beberapa cara dengan kriteria yang berbeda-beda kemudian digabung seperti itu lebih mudah diterima ya selama ini waktu di praktekan.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P7 : kalau strateginya, saya juga kita menggunakan cara atau pendekatan yang berbeda-beda yang kita terapkan biasanya, karena kalau tidak berbeda kan sulit diterima.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P7 : ya, itu bisa dibilng 50% sering ya kalau bisa dibilang karena sering adanya perbedaan pendapat menyebabkan konflik yang sama.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P7 : emmm, kalau diskriminasi usia mungkin lebih apa ya karna yang lebih muda sedikit menerima ya apa yang disampaikan oleh yang lebih tua.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P7 : kalau komunikasi formal kalau efek positifnya ini kalau pertama kita sudah siapkan dengan satu gambaran yang sama, jadi contohnya kalau kita gunakan presentasi, kita akan mendapatkan suatu gambaran yang sama sehingga nanti bisa diterima dengan mudah oleh audiens, sehingga nanti akibatnya tidak akan ada perbedaan persepsi oleh 1 orang dan lain karna masih dalam 1 sumber.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P7 : karna bersifat formal, jadi yang terjadi adalah mungkin penggunaan bahasa definisi definisi yang tidak diketahui semuanya, itu akan menjadikan arti yang berbeda-beda apabila audiens tidak mau bertanya dengan apa yang kita sampaikan, itu negatifnya seperti itu.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P7 : kalau hambatan mungkin kurang hambatannya karna semua lebih mudah mengerjakannya, atau hambatannya mungkin kurangnya gitu.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P7 : gak, jadi kita bisa dibilang 50 50, jadi kita gunakan 50% secara formal dan 50% lainnya secara informal.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P7 : ya, itu sudah pasti karna dengan formal tadi kita focus dengan pengetahuan-pengetahuan yang baru jadi banyak ilmu yang akan didapatkan oleh audiens dan dapat meningkatkan kinerja daripada karyawan tadi.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P7 : mungkin gaya bahasa lebih sederhana dan santai ya, jadi yang pertama lebih mudah diterima dengan sesama dengan suasana lebih santai jadi tidak ada rasa canggung itu membuat jadi lebih bisa diterima, kemudian apa yang kita sampaikan dan kita juga mendapatkan feedback itu menjadi lebih mudah dibandingkan formal, nah itu dan apa yang disampaikan bisa lebih berkembang lagi.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P7 : jadi kalau negatifnya mungkin karna kita dengan gaya bahasa yang santai jadi nanti mungkin dengan beberapa orang akan menjadikan, berbeda artikulasinya, karena saat santai jadi penangkapannya bisa berbeda-beda. Jadi seperti itu negatifnya.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P7 : mungkin kalau hambatan lebih kepada waktu, sebenarnya informal juga baik tetapi dengan informal waktunya akan lebih terbatas, jadi tidak bisa lebih lama waktu yang kita gunakan.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P7 : eee tidak ya seperti sama sebelumnya 50% formal dan sisanya informal.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P7 : ya itu pasti akan dapat meningkatkan karena kan setelah kita berikan formal dan informal maka akan memberikan daya inovasi yang lebih maksimal lah dari pada karyawan itu sendiri.



Identitas/ Code	: WS/ P8
Umur	: 27h
Jabatan	: Senior Asisten Pabrik
Tanggal/ Durasi	: 22 Juli/ 13:34 Menit

Q : Apakah anda terlibat dalam transfer pengetahuan antargenerasi secara langsung ?

P8 : ya, ini langsung, karna setelah manajer jabatan saya salah satu posisi tertinggalah di pabrik jadi tentu saya terlibat secara langsung.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek positif dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P8 : efek positifnya, untuk orang lama mereka semakin berkembang, artinya mereka tidak stuck di ilmu yang mereka punya saja, dan untuk orang-orang baru kita bisa terapkan budaya baru kepada mereka, jadi sebelum mereka masuk, mereka harus mempelajari budaya bekerja disini seperti apa, gitu, terus kedua hal-hal yang mereka bisa dapatkan orang baru dan orang lama yang pasti efektivitas kerja mereka semakin meningkat, mereka juga bisa menempatkan diri mereka dalam situasi tertentu apakah itu hal baru atau hal lama, merek bisa menempatkan porsi kerja masing-masing.

Q : Dalam mentransfer pengetahuan, apa efek negative dari mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P8 : kalau kita bicara antargenerasi terkait transfer pengetahuan, lebih ke gini, ada beberapa karyawan yang umurnya lebih tua, jadi ada pimpinannya lebih muda, jadi waktu kita sampaikan ke mereka, mereka kadang bener gak sih apa yang bapak ini sebutkan, karna lebih cenderung setiap atasan akan lebih berbicara antara teori dengan praktek sementara yang dilapangan mereka lebih percaya dengan praktek dengan apa yang dihadapi mereka dilapangan, artinya pandangan sedikit kemungkinan berbeda.

Q : Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam mentransfer pengetahuan antar generasi ? Apakah perlu untuk menggabungkan gaya kepemimpinan yang lebih multi-faceted (beraneka segi) untuk menarik karyawan dengan beda generasi ?

P8 : itu pasti artinya gini, setiap leader atau pemimpin memiliki cara memimpin yang berbeda, artinya disaat satu orang pemimpin memiliki 10 anggota, maka kesepuluh anggotanya ini pasti mempunyai sikap yang berbeda nah mungkin dia melihat si A akan mengajari sesuai dengan sifat si A, dan si B dan si c yang artinya gaya kepemimpinan itu tergantung dari bagaimana anggota kita di lapangan, jadi seperti apa kita bisa merangkul mereka semuanya begitu.

Q : Apa jenis strategi dalam mentransfer pengetahuan dalam meningkatkan kualitas transfer pengetahuan antargenerasi ?

P8 : strategi pertama yang harus kita sampaikan ke mereka yaitu men power, yaitu artinya setiap perusahaan berkeinginan mempunyai karyawan yang punya kompetensi artinya kalau si A punya kompetensi, maka kita juga punya modl untuk menaikkan si A ke taraf yang lebih tinggi, jadi strateginya kita harus bisa menilai bahwa yang lama yang muda yang masih baru kita harus punya strategi dimana mereka ini yang paling kompeten yang akan lebih kita kembangkan, seperti itu.

Q : Apakah pernah terdapat konflik saat melakukan mentransfer pengetahuan antargenerasi?

P8 : konflik sih tidak cuman ada kecil kemungkinan berbeda pendapat saja.

Q : Bagaimana persepsi diskriminasi usia dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi ?

P8 : kalau diskriminasi sebenarnya tidak, cuman dengan kondisi usia, ada kemungkinan lebih besar bahwa orang yang lebih tua itu bsia menerima hal yang kita ajarkan artinya mereka itu menganggap mau tua mau muda mereka tetap menganggap bahwa ini pimpinan saya, apa yang dia berikan kepada saya adalah memang ilmu, nah beda dengan yang masih muda masih baru, mereka cenderung masih menikmati masa mudanya, kadang lebih susah saat kita ingin mengajarkan mereka, paling gak pola pikir yang mereka kembangkan berada di luar dari ilmu pengetahuan yang seharusnya.

Formal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P8 : secara resmi, yang pasti gini waktu kita menyampaikan ilmu kita undang 10 orang, jadi apa yang mereka dapatkan itu akan sama, tidak ada ilmu yang berbeda-beda maka 10 orang yang kita panggil akan

mendapatkan ilmu yang sama. Dan yang kedua ilmu yang mereka dapatkan itu akan mereka kembangkan bersama-sama.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi formal?

P8 : efek negatifnya, kembali ke contoh yang pertama tadi saya kumpulkan 10 orang untuk detraining tapi diantara 10 orang ini pasti ada yang sudah berpengalaman 5 tahun ada yang 10 tahun, jadi ilmu yang mereka dapatkan itu berbeda-beda porsinya, yang kedua sebenarnya diantara mereka ini ada yang mengetahui sesuatu hal masing-masing tetapi dengan bahasa yang berbeda, artinya mungkin ditempat yang dulu bahasanya seperti ini, ditempat yang sekarang ini, nah itu menyebabkan beda persepsi padahal mungkin itu barang yang sama atau benda yang sama tapi mungkin bahasanya saja yang berbeda.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P8 : kalau hambatan sih sebenarnya tidak ada, cuman mungkin terbatas di waktunya terbatas, karena mereka harus stand by di lapangan untuk bekerja di lapangan tetapi ketika bekerja secara formal, kita harus ambil waktu mereka untuk ambil training, mungkin itu saja dalam keterbatasan waktu saja.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara formal ?

P8 : ya itu pasti, karena setiap training yang kita lakukan pastinya ada dokumentasi dan absensi bahwa si A sudah di training, jadi perusahaan cenderung lebih percaya kepada dokumentasi yang sudah kita buat.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara formal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P8 : eee, itu pasti, inovasinya itu seperti men power lah, jadi akan lebih kita tingkatkan semakin kita berikan ilmu yang banyak kepada mereka perusahaan pasti akan lebih berharap terhadap kompetensi mereka.

Informal

Q : Bagaimana efek positif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal?

P8 : kalau yang pertama menurut saya, teori yang kita berikan itu akan lebih mudah diterima oleh mereka, karena bahasa kita lebih bahasa sehari-hari, artinya dalam kondisi informal seperti ini, dalam kondisi santai, kita bisa training mereka seperti A B D banyak yang bisa kita sampaikan tapi dengan bahasa kita sendiri dan yang mudah dipahami oleh mereka.

Q : Bagaimana efek negatif dalam mentransfer pengetahuan dengan cara komunikasi informal ?

P8 : eeee, yang pertama itu pasti keseriusan mereka kurang itu karena mereka beranggapan apa yang kita sampaikan tidak begitu pentinglah karena apa yang kita sampaikan diluar formal seperti itu, terus yang kedua mungkin tidak semua karyawan bisa kita lakukan pembinaan dengan cara informal, mungkin ya beberapa orang saja yang tidak sengaja bertemu atau saat dipanggil, dari sekian ratus karyawan Cuma satu satu yang dipanggil jadi pengetahuan yang diterima pun bisa jadi berbeda dengan apa yang mereka terima.

Q : Apa hambatan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P8 : hambatannya sama sekali tidak ada mungkin cuman mereka kurang menganggap serius ketika kita sampaikan secara informal.

Q : Apakah perusahaan lebih focus dalam menerapkan transfer pengetahuan antargenerasi secara informal ?

P8 : sebenarnya seimbang antara formal dan informal itu seimbang, tapi kembali kepada kepemimpinan tadi, setiap pemimpin memiliki caranya, yang memang lebih menerapkan formal atau lebih menerapkan informal, bahkan ada pimpinan yang memberikan seimbang, tetapi kalau dari pihak perusahaan cenderung berimbang lah.

Q : Apakah dengan mentransfer pengetahuan antargenerasi secara informal dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan ?

P8 : itu pasti, karena setiap training atau informasi yang kita berikan kepada mereka kita berharap ada feedback dari mereka dan kita berharap mereka bisa lebih kompeten, yaitu adalah salah satu inovasi yang diinginkan oleh perusahaan, seperti itu.