

ANALISIS PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DALAM PROSES PRODUKSI PADA UMKM PEMPEK VIMONA KOTA PALEMBANG

Taniya Raisha Dwiva Putri, Revi Amelia Dwifa Futri,
Tessa Arianvira, Muhammad Faza, Ken Ditha Tania, Ahmad Rifai
Sistem Informasi, Universitas Sriwijaya
Jl. Padang Selasa No. 524, Bukit Lama, Kota Palembang, Indonesia
taniyaraisha@gmail.com

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian dan menciptakan lapangan kerja. Namun, pengelolaan pengetahuan pada UMKM seringkali belum dilakukan secara sistematis, sehingga proses produksi masih bergantung pada pengalaman individu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Knowledge Management* dalam proses produksi pada UMKM Pempek Vimona di Kota Palembang. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan menggunakan model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) untuk mengidentifikasi proses konversi pengetahuan *tacit* dan *explicit*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan telah terjadi melalui interaksi langsung antar pekerja; namun, sebagian besar pengetahuan masih bersifat *tacit* dan belum terdokumentasi secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan *Knowledge Management* yang lebih terstruktur sangat diperlukan untuk mendukung efektivitas dan keberlanjutan proses produksi.

Kata kunci : *Knowledge Management, SECI Model, Tacit Knowledge, Explicit Knowledge, UMKM*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung perekonomian, khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membuka lapangan pekerjaan. UMKM di Indonesia dianggap sebagai penopang utama perekonomian nasional yang dapat menyerap banyak tenaga kerja [1]. Selain itu, sektor UMKM juga berperan dalam mendorong aktivitas ekonomi serta mendistribusikan hasil pembangunan secara lebih merata kepada masyarakat [2]. Namun, di tengah persaingan usaha yang semakin ketat, UMKM dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas produk dan efisiensi proses kerja agar dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja UMKM adalah pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh pelaku usaha dan karyawannya.

Knowledge management adalah pendekatan sistematis untuk mengelola dan memanfaatkan pengetahuan organisasi dalam mendukung kegiatan operasional dan mencapai tujuan bisnis. Proses ini seperti menciptakan, menyimpan, dan membagikan pengetahuan sehingga dapat digunakan bersama, meningkatkan kinerja, memperkuat daya saing, dan mendorong inovasi berkelanjutan [3]. *Knowledge management* bertujuan untuk mengelola pengetahuan secara sistematis, baik pengetahuan yang bersifat *tacit* maupun *explicit*. *Tacit knowledge* bersumber dari pengalaman, keterampilan, dan kebiasaan individu dalam menjalankan aktivitas produksi, sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang telah terdokumentasi, seperti prosedur kerja dan standar operasional. Pengelolaan kedua jenis pengetahuan

tersebut secara terintegrasi dapat membantu organisasi menjaga konsistensi kualitas, meningkatkan efisiensi kerja, serta mempermudah proses transfer pengetahuan antar karyawan. Interaksi antara pengetahuan *tacit* dan *explicit* digambarkan dalam empat fase pengetahuan yaitu Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, dan Internalisasi (SECI) [4]. Model ini dapat digunakan untuk menggambarkan proses perubahan dan pertukaran pengetahuan yang terjadi melalui interaksi antarindividu di lingkungan kerja, sehingga pengetahuan yang dimiliki dapat dikembangkan serta dimanfaatkan secara lebih optimal dalam pelaksanaan kegiatan operasional.

UMKM Pempek Vimona Kota Palembang merupakan salah satu usaha kuliner yang bergerak di bidang produksi makanan khas daerah. Dalam kegiatan produksinya, proses kerja masih sangat bergantung pada pengalaman dan keterampilan individu tertentu. Sebagian besar pengetahuan terkait proses produksi belum terdokumentasi dengan baik, sehingga berpotensi menimbulkan permasalahan seperti ketergantungan pada karyawan tertentu, perbedaan kualitas produk, serta kesulitan dalam proses pembelajaran bagi karyawan baru. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan *knowledge management* pada UMKM Pempek Vimona belum dilakukan secara optimal. Tanpa adanya pengelolaan pengetahuan yang terstruktur, pengetahuan penting yang dimiliki oleh individu berisiko hilang atau tidak tersalurkan dengan baik.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan dalam proses produksi perlu dilakukan secara lebih terstruktur sehingga pengetahuan yang dimiliki oleh pemilik usaha maupun

karyawan dapat dimanfaatkan secara maksimal. Apabila pengetahuan hanya tersimpan dalam pengalaman masing-masing individu tanpa adanya dokumentasi serta mekanisme berbagi yang jelas, maka proses produksi dapat menjadi tidak konsisten dan menyulitkan karyawan baru dalam mempelajari pekerjaan. Oleh sebab itu, diperlukan suatu analisis untuk menggambarkan bagaimana proses pengelolaan pengetahuan berlangsung dalam kegiatan produksi pada UMKM tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *knowledge management* dalam proses produksi pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang serta merumuskan strategi pengembangan dari *knowledge management* yang sesuai dengan karakteristik usaha, sehingga dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan pengetahuan dan mendukung keberlanjutan usaha. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* yang muncul dalam proses produksi, serta memahami bagaimana proses konversi pengetahuan tersebut berlangsung dalam aktivitas kerja sehari-hari. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan *knowledge management* pada UMKM dan menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi pengelolaan pengetahuan yang lebih sistematis dan terarah.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Anthoni dan Wardokhi bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan *Knowledge Management* berbasis model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) dalam meningkatkan *competitive advantage* dan kualitas Sistem Informasi Akuntansi pada UMKM di Kecamatan Makasar, DKI Jakarta. Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi yang lebih efektif dalam mendukung keberlanjutan UMKM di era digital melalui pemahaman tentang bagaimana pelaku usaha mengelola, menyebarkan, dan memanfaatkan pengetahuannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi, penelitian ini menganalisis data menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun penerapan model SECI berkontribusi positif pada peningkatan kualitas pencatatan dan pelaporan keuangan, UMKM masih menghadapi kendala signifikan dalam mendokumentasikan pengetahuan secara sistematis, terutama pada tahap *externalization* dan *combination*. Oleh karena itu, studi ini menyimpulkan perlunya langkah strategis berupa peningkatan sistem dokumentasi pengetahuan, standarisasi pencatatan, serta pelatihan literasi digital guna meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi pengelolaan keuangan UMKM.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardia bertujuan untuk mengeksplorasi peran mediasi keunggulan kompetitif dan kapabilitas inovasi dalam menghubungkan manajemen pengetahuan serta daya inovatif untuk meningkatkan kinerja UMKM di Kota Pontianak. Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan wawasan bagi pelaku UMKM dalam memahami pengalaman internal dan sumber daya eksternal guna mendukung penyelesaian masalah, adaptasi pembelajaran, perencanaan strategis, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja bisnis secara menyeluruh. Penelitian ini menggunakan metodologi survei kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal, melibatkan sampel ratusan pelaku UMKM yang dipilih melalui *purposive sampling*, dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui perangkat lunak AMOS serta uji Sobel untuk memastikan efek mediasi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan kapabilitas inovasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Selain itu, manajemen pengetahuan terbukti berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, meskipun kapabilitas inovasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap hal tersebut. Lebih lanjut, temuan menunjukkan bahwa keunggulan bersaing tidak mampu memediasi hubungan manajemen pengetahuan atau kapabilitas inovasi terhadap kinerja UMKM. Akan tetapi, penelitian ini menyimpulkan bahwa kapabilitas inovasi berhasil memediasi hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja UMKM.

2.2. Analisis

Analisis data merupakan tahapan krusial yang menentukan validitas dan reliabilitas temuan penelitian. Proses ini memiliki tujuan untuk menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian serta menguji hipotesis yang diajukan. Namun, cara menganalisis data sangat bergantung pada model penelitian yang digunakan, karena setiap model memiliki pendekatan dan teknik analisis yang berbeda [5].

2.3. Knowledge Management

Knowledge management adalah suatu kegiatan dalam menemukan dan memanfaatkan sumber daya intelektual dalam organisasi. *Knowledge management* memiliki tujuan untuk menemukan, menyimpan, dan membagikan secara luas sumber daya yang sangat penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Sumber daya seperti keahlian seseorang, keterampilan, jaringan hubungan, dan kebijakan - kebijakan yang ada dalam organisasi [6].

Knowledge Management memiliki peran strategis dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian, sehingga mendorong terciptanya keunggulan kompetitif. *Knowledge Management* merupakan proses yang memanfaatkan pengalaman, pengetahuan, serta

keahlian yang dimiliki organisasi untuk menghasilkan gagasan dan inovasi baru[7]. Penerapan ini terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut[8]:

a. *Tacit Knowledge*

Tacit knowledge merupakan pengetahuan yang bersifat pribadi dan terbentuk melalui pengalaman individu, sehingga sulit untuk diungkapkan secara formal maupun dikomunikasikan kepada orang lain. Karakteristiknya yang melekat pada diri seseorang menjadikan jenis pengetahuan ini tidak mudah didokumentasikan atau ditransfer secara tertulis. Oleh karena itu, *tacit knowledge* dapat dipahami sebagai pengetahuan personal yang berkembang dari proses pembelajaran dan pengalaman masing-masing individu.

b. *Explicit Knowledge*

Explicit knowledge merupakan pengetahuan yang bersifat formal dan terstruktur sehingga lebih mudah untuk dikomunikasikan serta dibagikan kepada orang lain. Jenis pengetahuan ini disajikan dalam bentuk tertulis, seperti dokumen, basis data, maupun sistem informasi lainnya, sehingga dapat dipelajari secara mandiri oleh setiap karyawan. Oleh karena itu, telah diformalkan, penerapan *explicit knowledge* cenderung lebih mudah dilakukan dalam organisasi.

2.4. UMKM

Definisi Usaha Mikro Kecil Menengah atau yang biasa disebut UMKM berdasarkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 UMKM didefinisikan sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini.
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil.
- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dalam jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dipandang sebagai salah satu sektor yang berkontribusi besar dalam menciptakan peluang kerja. Keberadaan UMKM menjadi penopang utama sumber penghidupan masyarakat, khususnya di negara dengan

tingkat pendapatan rendah hingga menengah di berbagai belahan dunia. Selain itu, UMKM juga dinilai memiliki peran strategis dalam upaya pengentasan kemiskinan. Perkembangan dan keberhasilan UMKM memberikan dampak signifikan terhadap kemajuan perekonomian, baik pada tingkat nasional maupun regional [1].

2.5. Model SECI

SECI (Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, Internalisasi) adalah salah satu metode yang membahas langkah-langkah untuk melakukan proses transfer pengetahuan[9]. Model SECI ini dijelaskan melalui empat tahapan utama yang saling berkaitan dan berlangsung secara berkelanjutan, yaitu sebagai berikut :

a. Sosialisasi (Socialization)

Sosialisasi merupakan proses terjadinya interaksi sosial antarindividu yang memungkinkan pertukaran pengetahuan tacit. Pengetahuan ini diperoleh melalui komunikasi langsung seperti diskusi, bercerita, dan berbagi pengalaman. Melalui komunikasi secara langsung ini, SDM dapat berbagi knowledge dan pengalaman yang dimiliki sehingga tercipta knowledge baru bagi mereka [8]. Proses ini menekankan pembelajaran berbasis interaksi dan pengalaman bersama.

b. Eksternalisasi (Externalization)

Eksternalisasi adalah proses mengubah pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit yang dapat dipahami oleh orang lain. Dukungan terhadap eksternalisasi ini, dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat ke dalam bentuk elektronik untuk kemudian dapat dipublikasikan kepada yang berkepentingan [8]. Pengetahuan tersebut biasanya dituangkan dalam bentuk tulisan, dokumen, atau visual seperti gambar dan diagram. Tahap ini bertujuan agar pengetahuan personal dapat terdokumentasi dengan baik.

c. Kombinasi (Combination)

Kombinasi merupakan proses penggabungan dan pengembangan pengetahuan eksplisit yang telah tersedia. Pengetahuan yang terdokumentasi dapat disebarluaskan melalui pertemuan, laporan, maupun kegiatan pendidikan dan pelatihan. Tahap ini memungkinkan terciptanya pengetahuan baru dari hasil pengolahan informasi yang ada.

d. Internalisasi (Internalization)

Internalisasi adalah proses perubahan pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan tacit yang melekat pada individu. Proses ini umumnya terjadi melalui kegiatan belajar, penelitian, dan pengalaman kerja. Dengan internalisasi, pengetahuan tertulis dapat diaplikasikan secara nyata dalam aktivitas sehari-hari.

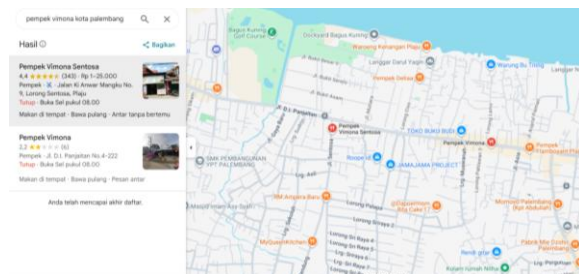
2.6. Proses Produksi

Proses produksi adalah kegiatan mentransformasikan berbagai masukan yang diperlukan

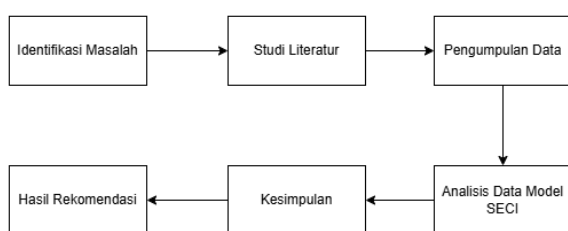
agar menghasilkan berbagai masukan yang diperlukan agar menghasilkan keluaran yang diinginkan serta mempunyai nilai tambah yang telah direncanakan dan dipengaruhi oleh beberapa faktor dibawah pengawasan manajemen [10].

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam penerapan manajemen pengetahuan dalam proses produksi di UMKM Pempek Vimona di Kota Palembang. Narasumber dalam penelitian ini terdiri dari pemilik usaha Pempek Vimona dan karyawan yang terlibat langsung dalam proses produksi. Penelitian ini dilakukan di UMKM Pempek Vimona di Kota Palembang, yang bergerak di bidang produksi makanan tradisional pempek Palembang. Lokasi penelitian dipilih karena UMKM tersebut aktif menjalankan proses produksi sehari-hari dan memiliki sistem kerja yang melibatkan pembagian tugas dan pertukaran pengetahuan antar karyawan. Objek penelitian ini adalah penerapan *knowledge management* dalam proses produksi, yang meliputi manajemen pengetahuan terkait pemilihan bahan baku, teknik pengolahan pempek, alur kerja produksi, dan proses berbagi dan pemanfaatan pengetahuan di lingkungan kerja. Objek penelitian ini dipilih untuk mengetahui sejauh mana manajemen pengetahuan berperan dalam mendukung efektivitas dan kualitas proses produksi.



Gambar 1. Maps UMKM Pempek Vimona



Gambar 2. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian yang ada pada gambar 2, dalam studi ini disusun secara sistematis untuk memastikan proses pengumpulan dan analisis data berjalan terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian. Tahap pertama diawali dengan identifikasi masalah yang mengkaji kondisi pengelolaan pengetahuan dalam proses produksi di UMKM Pempek Vimona Kota Palembang. Selanjutnya dilakukan studi literatur

untuk memperoleh landasan teoritis yang relevan mengenai konsep *knowledge management* dan model SECI. Tahap berikutnya adalah pengumpulan data melalui wawancara dengan pemilik dan karyawan, observasi langsung terhadap proses produksi, serta dokumentasi sebagai data pendukung. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model SECI untuk mengidentifikasi proses konversi pengetahuan *tacit* dan *explicit* dalam kegiatan produksi. Berdasarkan hasil analisis tersebut, dilakukan penarikan kesimpulan yang selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi guna meningkatkan penerapan *Knowledge Management* pada UMKM Pempek Vimona.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Model SECI

Adapun hasil dari penelitian yang dilakukan dengan melakukan wawancara narasumber pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang diuraikan sebagai berikut

4.2. Socialization

Hasil wawancara dengan narasumber pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang menunjukkan bahwa proses sosialisasi dalam kegiatan produksi terlihat dari interaksi yang terjadi antara pemilik usaha dan para karyawan selama proses kerja berlangsung. Pemilik usaha memiliki pengalaman yang cukup lama dalam menjalankan usaha produksi pempek sehingga memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan proses produksi, seperti alur kerja, pembagian tugas, serta cara menjalankan setiap tahapan produksi secara efektif. Pengetahuan tersebut sebagian besar merupakan *tacit knowledge* yang terbentuk dari pengalaman pemilik usaha dalam mengelola kegiatan produksi.

Proses sosialisasi terjadi ketika pemilik usaha memberikan arahan serta contoh secara langsung kepada para karyawan selama kegiatan produksi. Para karyawan mempelajari pekerjaan mereka dengan cara mengamati serta mengikuti cara kerja yang dilakukan oleh pemilik usaha maupun karyawan yang lebih berpengalaman. Melalui pengamatan dan praktik tersebut, para pekerja mulai memahami alur kerja produksi serta pembagian tugas yang ada.

Selain itu, proses sosialisasi juga terlihat dari interaksi antar karyawan selama menjalankan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara, para pekerja sering saling bertukar pengalaman serta berdiskusi mengenai cara menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif, terutama ketika menghadapi kendala dalam proses produksi. Kegiatan berbagi pengalaman ini memungkinkan terjadinya transfer *tacit knowledge* dari karyawan yang lebih berpengalaman kepada pekerja lainnya melalui komunikasi langsung di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa proses sosialisasi pada UMKM Pempek Vimona berlangsung melalui komunikasi,

pengamatan, dan praktik kerja yang dilakukan oleh pemilik usaha serta para karyawan selama kegiatan produksi. Melalui interaksi tersebut, pengalaman yang dimiliki pemilik usaha dapat dipahami oleh para pekerja sehingga membantu mereka dalam memahami alur kerja produksi serta pembagian tugas dalam kegiatan operasional.

4.3. Externalization

Externalization merupakan tahap kedua dalam model SECI yang menggambarkan proses perubahan tacit knowledge menjadi explicit knowledge. Hasil wawancara dengan narasumber pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang, mengungkapkan proses eksternalisasi terlihat ketika pemilik usaha menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya kepada para karyawan melalui arahan dan penjelasan mengenai pelaksanaan pekerjaan dalam kegiatan produksi. Pemilik usaha memiliki pengalaman yang cukup lama dalam mengelola proses produksi pempek, mulai dari pengaturan alur kerja hingga pembagian tugas kepada setiap karyawan. Pengalaman tersebut pada awalnya merupakan tacit knowledge yang dimiliki secara pribadi oleh pemilik usaha.

Melalui komunikasi langsung dengan para karyawan, pengetahuan tersebut kemudian dijelaskan sehingga dapat dipahami oleh seluruh pekerja yang terlibat dalam kegiatan produksi. Pemilik usaha memberikan penjelasan mengenai tahapan pekerjaan yang harus dilakukan oleh masing-masing karyawan selama proses produksi berlangsung. Penjelasan tersebut mencakup pengaturan alur kerja produksi, pembagian tugas antar karyawan, serta cara melaksanakan setiap tahap pekerjaan agar kegiatan produksi dapat berjalan secara tertib dan efisien.

Proses eksternalisasi juga terlihat ketika terjadi komunikasi dan diskusi antara pemilik usaha dan karyawan pada saat muncul kendala dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam kondisi tersebut, pemilik usaha biasanya menjelaskan cara menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif berdasarkan pengalaman yang dimilikinya. Melalui penjelasan tersebut, para karyawan dapat memahami alasan di balik metode kerja yang digunakan dalam proses produksi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses eksternalisasi pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang berlangsung melalui komunikasi langsung, arahan kerja, serta diskusi antara pemilik usaha dan karyawan selama kegiatan produksi. Pengetahuan yang awalnya berupa tacit knowledge dalam bentuk pengalaman pemilik usaha secara bertahap diungkapkan dan dijelaskan kepada para karyawan sehingga berkembang menjadi explicit knowledge yang berkaitan dengan alur kerja produksi dan pembagian tugas dalam kegiatan operasional.

4.4. Combination

Combination merupakan tahap ketiga dalam model SECI yang menjelaskan proses penggabungan

berbagai explicit knowledge sehingga menghasilkan pengetahuan yang lebih sistematis dan mudah dipahami. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang, proses combination terlihat ketika pengetahuan yang telah dijelaskan oleh pemilik usaha kepada para karyawan mulai diterapkan secara bersama dalam kegiatan produksi. Informasi mengenai alur kerja produksi, pembagian tugas antar karyawan, serta cara melaksanakan setiap tahapan pekerjaan menjadi pemahaman yang dimiliki oleh seluruh pekerja. Pengetahuan tersebut kemudian digunakan sebagai acuan dalam menjalankan aktivitas produksi sehari-hari sehingga termasuk dalam bentuk explicit knowledge yang telah dipahami secara bersama.

Dalam pelaksanaan produksi, proses combination dapat dilihat dari penerapan berbagai informasi kerja secara terpadu. Pemahaman mengenai urutan pekerjaan, pembagian tanggung jawab masing-masing karyawan, serta cara melaksanakan setiap tahap produksi diterapkan secara bersamaan dalam kegiatan produksi. Penggabungan berbagai informasi tersebut membantu membentuk pola kerja yang lebih teratur sehingga kegiatan produksi dapat berjalan secara lebih terorganisir.

Selain itu, proses combination juga terlihat melalui komunikasi antar karyawan selama menjalankan tugas. Para pekerja saling mengingatkan mengenai tahapan pekerjaan yang harus dilakukan serta menyesuaikan pelaksanaan tugas agar proses produksi tetap berjalan dengan baik. Melalui interaksi tersebut, explicit knowledge yang telah dimiliki bersama terus digunakan dan diperkuat dalam kegiatan produksi. Dalam beberapa kondisi, pengalaman kerja yang dimiliki karyawan juga turut memengaruhi cara mereka menjalankan pekerjaan secara lebih efektif.

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses combination pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang terjadi melalui penggabungan berbagai explicit knowledge yang berkaitan dengan kegiatan produksi, seperti alur kerja, pembagian tugas, serta pelaksanaan setiap tahapan pekerjaan. Pengetahuan yang telah disampaikan oleh pemilik usaha kemudian dimanfaatkan secara bersama oleh para karyawan dalam kegiatan produksi sehingga membantu membentuk pola kerja yang lebih terstruktur dan mendukung kelancaran proses produksi.

4.5. Internalization

Internalization merupakan tahap terakhir dalam model SECI yang menjelaskan proses perubahan explicit knowledge menjadi tacit knowledge. Setelah melakukan wawancara, hasil yang didapatkan pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang, yaitu proses internalisasi terlihat ketika para karyawan mulai menerapkan pengetahuan yang dijelaskan oleh pemilik usaha dalam kegiatan produksi sehari-hari. Informasi mengenai alur kerja produksi, pembagian tugas antar karyawan, serta cara melaksanakan setiap tahapan

pekerjaan telah disampaikan secara langsung oleh pemilik usaha kepada para pekerja. Pengetahuan tersebut termasuk dalam *explicit knowledge* karena telah dijelaskan secara terbuka dan dipahami bersama oleh karyawan yang terlibat dalam proses produksi.

Dalam pelaksanaan kegiatan produksi, para karyawan kemudian menerapkan pengetahuan tersebut secara langsung dalam pekerjaan mereka. Melalui keterlibatan dalam aktivitas produksi yang dilakukan secara berulang, para pekerja semakin memahami tahapan pekerjaan yang harus dilakukan serta tanggung jawab masing-masing dalam proses produksi. Proses penerapan ini menyebabkan pengetahuan yang sebelumnya hanya berupa arahan kerja atau informasi mulai tertanam dalam pengalaman kerja para karyawan.

Seiring dengan bertambahnya pengalaman kerja, para karyawan menjadi lebih terampil dan terbiasa dalam menjalankan setiap tahapan proses produksi. Pengalaman yang diperoleh dari praktik kerja sehari-hari membantu mereka mengembangkan pemahaman yang lebih baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pada tahap ini, pengetahuan yang sebelumnya berupa *explicit knowledge* telah berkembang menjadi *tacit knowledge*, yaitu pengetahuan yang tersimpan dalam bentuk pengalaman dan keterampilan kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses *internalization* pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang terjadi melalui penerapan langsung pengetahuan yang telah disampaikan oleh pemilik usaha dalam kegiatan produksi sehari-hari. Pengetahuan mengenai alur kerja produksi, pembagian tugas, serta pelaksanaan pekerjaan yang sebelumnya merupakan *explicit knowledge* kemudian dipraktikkan oleh para karyawan hingga berkembang menjadi *tacit knowledge* dalam bentuk pengalaman dan keterampilan kerja.

4.6. Proses Produksi

Proses produksi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengolah bahan baku menjadi produk yang memiliki nilai guna dan siap dipasarkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan karyawan pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang, kegiatan produksi dilaksanakan melalui beberapa tahapan kerja yang telah dipahami oleh para pekerja. Tahapan tersebut meliputi persiapan bahan dan peralatan, pengolahan adonan, pembentukan produk, hingga proses pemasakan. Setiap tahapan dilakukan mengikuti alur kerja yang telah terbentuk dari pengalaman pemilik usaha serta para karyawan dalam menjalankan kegiatan produksi sehari-hari.

Tahap awal dalam proses produksi adalah kegiatan persiapan bahan dan peralatan yang akan digunakan. Berdasarkan hasil wawancara, para karyawan telah mengetahui tugas masing-masing dalam menyiapkan kebutuhan produksi sebelum proses pembuatan pempek dimulai. Pemahaman mengenai alur kerja pada tahap persiapan ini pada

awalnya merupakan *tacit knowledge* yang dimiliki oleh pemilik usaha berdasarkan pengalaman selama menjalankan usaha. Melalui arahan dan penjelasan kepada para karyawan, pemahaman tersebut kemudian berkembang menjadi *explicit knowledge* yang dapat dipahami dan diterapkan bersama dalam kegiatan produksi.

Tahapan berikutnya adalah proses pengolahan adonan setelah bahan dan peralatan yang diperlukan tersedia. Pada tahap ini, para karyawan telah memahami langkah-langkah kerja yang harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang diterapkan dalam lingkungan produksi. Pemilik usaha memberikan arahan mengenai urutan pekerjaan serta cara kerja yang perlu dilakukan oleh para karyawan selama proses produksi berlangsung. Informasi mengenai prosedur kerja tersebut merupakan bentuk *explicit knowledge* yang dapat dipahami oleh seluruh pekerja, sedangkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat berkembang menjadi *tacit knowledge* melalui pengalaman kerja yang diperoleh secara berulang.

Setelah proses pengolahan adonan selesai, tahap selanjutnya adalah pembentukan pempek sesuai dengan jenis produk yang dihasilkan. Pada tahap ini, para karyawan memiliki tanggung jawab yang berbeda dalam menjalankan kegiatan produksi. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa pekerja bertugas membentuk produk, sementara pekerja lainnya membantu mempersiapkan tahapan kerja berikutnya. Keterampilan dalam menjalankan pekerjaan tersebut diperoleh melalui pengalaman kerja yang terus berkembang selama kegiatan produksi berlangsung. Penjelasan mengenai teknik kerja yang sebelumnya disampaikan oleh pemilik usaha sebagai *explicit knowledge* kemudian berkembang menjadi *tacit knowledge* dalam bentuk keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan.

Tahap terakhir dalam proses produksi adalah proses pemasakan hingga produk siap untuk ditangani pada tahap selanjutnya. Para karyawan telah memahami prosedur kerja yang harus dilakukan selama proses pemasakan serta penanganan produk setelah proses tersebut selesai. Pemahaman ini diperoleh melalui arahan dari pemilik usaha serta pengalaman kerja para karyawan selama terlibat dalam kegiatan produksi. Dengan demikian, informasi yang awalnya disampaikan dalam bentuk *explicit knowledge* secara bertahap berkembang menjadi *tacit knowledge* yang melekat pada pengalaman dan kemampuan kerja para karyawan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses produksi pada UMKM Pempek Vimona tidak hanya berkaitan dengan aktivitas pengolahan bahan menjadi produk, tetapi juga menunjukkan adanya proses pengelolaan pengetahuan dalam lingkungan kerja. Pengetahuan yang dimiliki oleh pemilik usaha sebagai *tacit knowledge* dibagikan kepada para karyawan melalui arahan dan komunikasi selama kegiatan produksi

berlangsung sehingga berkembang menjadi *explicit knowledge* yang dipahami bersama. Selanjutnya, melalui praktik kerja yang dilakukan secara berulang, pengetahuan tersebut kembali berkembang menjadi *tacit knowledge* dalam bentuk pengalaman serta keterampilan kerja para karyawan dalam menjalankan proses produksi.

4.3. Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan dalam penelitian ini berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan *knowledge management* yang dapat mendukung kelancaran proses produksi pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang. Pengembangan tersebut difokuskan pada pemanfaatan pengetahuan yang dimiliki oleh pemilik usaha maupun karyawan agar dapat digunakan secara lebih optimal dalam kegiatan produksi.

Tabel 1. Strategi Pengembangan

SECI	Strategi Pengembangan
<i>Socialization</i>	Meningkatkan komunikasi dan kegiatan <i>sharing knowledge</i> proses produksi yang dapat dipahami oleh karyawan
<i>Externalization</i>	Menyusun dokumentasi terkait alur kerja produksi, pembagian tugas, serta tahapan pelaksanaan pekerjaan
<i>Combination</i>	Menggabungkan berbagai informasi kerja seperti alur produksi, pembagian tugas, dan tahapan pekerjaan menjadi panduan kerja yang lebih terstruktur
<i>Internalization</i>	Mendorong pembelajaran melalui praktik kerja secara berkelanjutan agar pengetahuan yang telah dijelaskan dapat berkembang menjadi keterampilan kerja

Tabel 1 di atas adalah rangkuman yang didapatkan dari hasil wawancara dengan narasumber. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kegiatan berbagi pengetahuan antara pemilik usaha dan para karyawan. Pemilik usaha memiliki pengalaman yang cukup lama dalam menjalankan kegiatan produksi sehingga memiliki pemahaman yang mendalam mengenai alur kerja serta pelaksanaan proses produksi. Pengalaman tersebut merupakan *tacit knowledge* yang tersimpan dalam pemahaman pribadi pemilik usaha. Agar pengetahuan tersebut dapat dimanfaatkan oleh para karyawan, diperlukan proses penyampaian pengetahuan secara lebih terarah melalui komunikasi, arahan kerja, serta interaksi yang dilakukan secara berkelanjutan selama kegiatan produksi berlangsung.

Strategi pengembangan selanjutnya adalah memperjelas pengetahuan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan melalui penyampaian pedoman kerja yang mudah dipahami oleh para karyawan. Pengetahuan mengenai alur kerja produksi, pembagian tugas, serta tahapan pelaksanaan pekerjaan yang

sebelumnya diperoleh melalui pengalaman kerja dapat dijelaskan secara lebih sistematis. Dengan demikian, pengetahuan yang awalnya berupa *tacit knowledge* dapat diubah menjadi *explicit knowledge* sehingga dapat dipahami dan dijadikan sebagai acuan bersama oleh seluruh karyawan dalam menjalankan proses produksi.

Selain itu, strategi pengembangan juga dapat dilakukan dengan mendorong proses pembelajaran melalui praktik kerja secara langsung dalam kegiatan produksi sehari-hari. Para karyawan dapat meningkatkan pemahaman serta keterampilan mereka melalui pengalaman kerja yang diperoleh selama menjalankan tugas masing-masing. Melalui praktik kerja yang dilakukan secara berulang, pengetahuan yang sebelumnya disampaikan dalam bentuk *explicit knowledge* akan semakin dipahami dan pada akhirnya berkembang menjadi *tacit knowledge* dalam bentuk pengalaman serta keterampilan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan *knowledge management* pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang dapat dilakukan melalui peningkatan kegiatan berbagi pengetahuan, penyampaian informasi kerja secara lebih jelas, serta pembelajaran melalui praktik kerja dalam kegiatan produksi. Melalui strategi tersebut, pengetahuan yang dimiliki oleh pemilik usaha dan karyawan, baik yang bersifat *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge*, dapat dimanfaatkan secara lebih optimal untuk mendukung kelancaran proses produksi serta meningkatkan kemampuan kerja para karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan Knowledge Management pada UMKM Pempek Vimona Kota Palembang telah berlangsung melalui proses berbagi pengetahuan antara pemilik usaha dan karyawan dalam kegiatan produksi. Analisis menggunakan model SECI, proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi menunjukkan adanya konversi pengetahuan antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Pengetahuan yang dimiliki pemilik usaha sebagian besar berasal dari pengalaman kerja dan dibagikan kepada karyawan melalui arahan, komunikasi, serta praktik langsung selama proses produksi. Namun, sebagian besar pengetahuan yang berkaitan dengan proses produksi masih bersifat *tacit* dan belum terdokumentasi secara sistematis.

UMKM Pempek Vimona disarankan untuk mulai mendokumentasikan pengetahuan yang berkaitan dengan proses produksi agar pengetahuan yang dimiliki tidak hanya bergantung pada pengalaman individu. Selain itu, kegiatan berbagi pengetahuan antara pemilik usaha dan karyawan perlu terus dilakukan untuk meningk

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. Yulianti, R. Fahmy, H. Rahman, and H. A. Rivai, "Analisis Knowledge Management Menggunakan Model Big Data di Media Sosial UMKM," *J. Manaj. Inform.*, vol. 13, no. 1, pp. 24–39, 2023.
- [2] T. Sudrartono *et al.*, *KEWIRAUSAHAAN UMKM DI ERA DIGITAL*. Bandung: CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2022.
- [3] T. A. Milenia and N. Laily, "Pengaruh Knowledge Management Terhadap Keberhasilan Umkm Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Kasus Pada UMKM di Kabupaten Sidoarjo)," *J. Ilmu dan Ris. Manaj.*, vol. 13, no. 5, 2024.
- [4] M. R. Fanani, M. Rizaludin, and H. Hidayat, "Pemanfaatan Knowledge Management System (KMS) untuk pengolahan kripik pisang pada UMKM desa Karangasem Kec. Talun Kab. Pekalongan Jawa Tengah," *J. Abdimas Sist. dan Teknol. Inf.*, vol. 3, no. 1, pp. 6–12, 2023.
- [5] R. H. Siregar and M. Albina, "Menjelaskan cara menganalisis data dalam penelitian pendidikan," *J. Media Akad.*, vol. 3, no. 6, 2025.
- [6] A. R. M. Shaivudi and R. W. Pahlevi, "Implementasi knowledge management system pada UMKM di Kota Salatiga (Studi Kasus Pak Kun Frozen Food Dusun Ngepos)," *Jemba J. Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, vol. 2, no. 4, pp. 453–462, 2023.
- [7] M. Olivia and K. Nuringsih, "Peran pengetahuan kewirausahaan dan media sosial dalam pengembangan kreativitas berwirausaha," *J. Muara Ilmu Ekon. dan Bisnis*, vol. 6, no. 1, pp. 203–212, 2022.
- [8] S. Fauziyah and P. L. Gaol, "Analisis Penerapan Knowledge Management Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Divisi Ginjal Hipertensi Departemen Ilmu Penyakit Dalam Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia (FKUI)," *J. Sumber Daya Apar.*, vol. 7, no. 1, pp. 1–22, 2025.
- [9] A. Y. Alchilma, I. Z. Nahdhiana, N. N. Shabrina, and D. P. Permadi, "Enhancing Knowledge Management Quality in School through the SECI Model," *JENTRE*, vol. 5, no. 2, 2024.
- [10] W. N. Adji, "Pengendalian Kualitas Proses Produksi Konveksi Pada PT Kaosta Sukses Mulia," *J. Ilm. Manaj. Kewirausahaan*, vol. 9, no. 1, pp. 67–80, 2022.