

ANALISIS MODEL SECI DALAM KNOWLEDGE MANAGEMENT PADA UMKM LADY ALGHANIY UNTUK Mendukung KINERJA PENJUALAN DI SHOPEE

**Cherliana, Rahma Ardhia Cahyani, Anadya Nisrina Salsabila,
Nabilah Putri Maharani, Ken Ditha Tania, Ahmad Rifai**
Universitas Sriwijaya Kampus Bukit Besar, Jl. Padang Selasa No. 524,
Bukit Lama, Kota Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia
chcherliana@gmail.com

ABSTRAK

Perkembangan perdagangan digital melalui marketplace mendorong pelaku UMKM untuk mampu mengelola pengetahuan bisnis secara efektif agar dapat meningkatkan daya saing dan kinerja penjualan. *Knowledge Management* menjadi pendekatan strategis dalam mengelola pengetahuan organisasi melalui proses penciptaan, penyimpanan, dan pemanfaatan pengetahuan. Namun, pada UMKM Lady Alghaniy pengelolaan pengetahuan operasional, pelayanan pelanggan, dan strategi promosi masih belum terdokumentasi secara sistematis sehingga berpotensi menghambat pengambilan keputusan dan optimalisasi penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan implementasi *Knowledge Management* menggunakan model SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) pada UMKM Lady Alghaniy dalam mendukung kinerja penjualan di marketplace Shopee. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi terhadap aktivitas operasional toko pada platform Shopee. Temuan penelitian membuktikan penerapan model SECI mampu mengelola konversi pengetahuan dari tacit menjadi explicit melalui berbagi pengalaman, dokumentasi prosedur kerja, pengolahan data penjualan, serta penerapan panduan operasional. Implementasi tersebut menghasilkan pengetahuan eksplisit berupa SOP pengemasan, template pelayanan pelanggan, dan kalender promosi yang mendukung efisiensi operasional, meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan, serta membantu menjaga stabilitas kinerja penjualan UMKM Lady Alghaniy di marketplace Shopee.

Kata Kunci: *Knowledge Management, Model SECI, UMKM, Shopee, Kinerja Penjualan*

1. PENDAHULUAN

Knowledge Management (KM) muncul dan berkembang seiring dengan terjadinya perubahan paradigma ekonomi yang sebelumnya berfokus pada pemanfaatan sumber daya fisik mengarah kepada ekonomi yang bertumpu pada pengetahuan (*knowledge-based economy*). Dalam perspektif tersebut, pengetahuan diposisikan sebagai sumber daya strategis yang memiliki kontribusi penting dalam menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Sejak mulai dikenal secara luas pada dekade 1990-an, Knowledge Management dipahami sebagai suatu pendekatan strategis yang menekankan pentingnya pengelolaan pengetahuan sebagai sumber daya utama organisasi untuk menghasilkan nilai serta meningkatkan kinerja organisasi [1]. Proses pengelolaan pengetahuan meliputi berbagai aktivitas, antara lain penciptaan, penyimpanan, pertukaran, dan pemanfaatan pengetahuan yang dilakukan secara terstruktur, sehingga organisasi dapat memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki secara lebih efektif dan optimal [2].

Implementasi *Knowledge Management* diketahui dapat memberikan berbagai manfaat bagi organisasi, antara lain meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta mendukung terciptanya inovasi secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi modern, pengetahuan dipandang sebagai salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan

organisasi dan sekaligus merupakan aset tidak berwujud (*intangible asset*) yang memiliki nilai strategis [8]. Meskipun pengetahuan tersedia dalam jumlah yang melimpah, kemampuan individu maupun organisasi dalam mengelola serta memanfaatkannya secara optimal masih sering menjadi kendala. Apabila pengetahuan tersebut tidak dikelola dengan baik, terdapat kemungkinan bahwa pengetahuan penting akan hilang, misalnya ketika individu yang menguasai pengetahuan tersebut tidak lagi menjadi bagian dari organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan pengetahuan yang dilakukan secara sistematis menjadi hal yang penting untuk menjaga keberlanjutan organisasi sekaligus meningkatkan kinerjanya [3].

Bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), penerapan pengelolaan pengetahuan merupakan hal yang sangat penting khususnya dalam menghadapi dinamika persaingan pada era perdagangan digital yang berkembang melalui platform *e-commerce*. Kehadiran marketplace seperti Shopee memberikan kesempatan bagi UMKM untuk memperluas akses pasar sekaligus meningkatkan potensi penjualan produk. Namun demikian, meningkatnya tingkat persaingan pada marketplace menuntut pelaku usaha untuk tidak hanya mengandalkan kualitas produk semata, tetapi juga memiliki kemampuan dalam mengelola berbagai pengetahuan bisnis secara efektif. Pengetahuan tersebut meliputi strategi pemasaran, pengelolaan layanan pelanggan, manajemen persediaan, serta

pemanfaatan data penjualan dan ulasan konsumen sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan [7].

UMKM Lady Alghaniy merupakan salah satu pelaku usaha yang memanfaatkan platform Shopee sebagai sarana utama dalam menjalankan aktivitas penjualan produknya. Dalam kegiatan operasional sehari-hari, pemilik usaha dan admin memiliki berbagai pengetahuan praktis yang diperoleh dari pengalaman dalam mengelola bisnis, seperti penerapan strategi promosi, penanganan keluhan pelanggan, serta teknik pengemasan produk. Namun demikian, sebagian besar pengetahuan yang dimiliki masih berada dalam bentuk *tacit knowledge*, yaitu pengetahuan yang berasal dari pengalaman individu dan belum terdokumentasi secara terstruktur. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketergantungan terhadap individu tertentu serta dapat menghambat proses berbagi dan transfer pengetahuan dalam aktivitas operasional usaha.

Untuk menanggulangi permasalahan tersebut, diperlukan suatu pendekatan yang mampu mengelola serta mentransformasikan pengetahuan yang bersifat *tacit* menjadi *explicit knowledge* agar dapat dimanfaatkan secara lebih terstruktur dan sistematis. Pendekatan yang dapat digunakan adalah model SECI yang dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi, terdiri dari empat tahapan yaitu *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*. Model SECI menjelaskan mekanisme konversi pengetahuan dalam organisasi, di mana pengalaman dan pengetahuan individu dapat diubah mengarah ke pengetahuan yang terdokumentasi sehingga dapat dibagikan dan dimanfaatkan secara bersama untuk mendukung aktivitas organisasi maupun kegiatan bisnis [9].

Berdasarkan penjelasan tersebut, studi ini bertujuan untuk meninjau penerapan *Knowledge Management* dengan menggunakan model SECI pada UMKM Lady Alghaniy dalam proses pengelolaan pengetahuan organisasi serta menganalisis perannya terhadap peningkatan kinerja penjualan pada marketplace Shopee. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, serta dokumentasi terhadap aktivitas operasional usaha. Penelitian ini diharapkan dapat membeikan gambaran terkait penerapan pengelolaan pengetahuan dalam aktivitas bisnis UMKM serta konstribusinya terhadap peningkatan efisiensi operasional, kualitas pelayanan pelanggan, dan performa penjualan pada platform marketplace.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Knowledge Management

Sistem yang dikembangkan untuk mengelola, menyimpan, dan mendistribusikan suatu ilmu pengetahuan agar tidak hilang karena hanya tersimpan sebagai pengetahuan lisan [5].

2.2. Tacit Knowledge

Tacit knowledge merupakan bentuk pengetahuan yang bersifat sangat personal, kontekstual, dan memiliki tingkat kesulitan tinggi untuk dialirkan kepada pihak lain melalui media tulisan maupun ekspresi verbal. Secara karakteristik, *tacit knowledge* bersifat tidak terucapkan (*unspoken*) dan tersembunyi, di mana perolehannya sangat bergantung pada pengalaman serta interaksi langsung seseorang dengan lingkungannya [4].

2.3 Explicit Knowledge

Explicit knowledge merupakan jenis pengetahuan yang telah diformalkan dan dimodifikasikan ke dalam bentuk yang nyata serta berwujud. Pengetahuan ini bersifat sistematis sehingga dapat disimpan dan didistribusikan secara efisien dalam skala besar. Bersifat objektif karena terdiri dari fakta, aturan, prosedur, dan data yang memungkinkan individu untuk mempelajarinya secara mandiri tanpa berinteraksi langsung dengan sumber aslinya [4].

2.4 Model SECI

Model SECI merupakan model penciptaan pengetahuan organisasi yang dikembangkan oleh Ikujiro Nonaka dan Takeuchi. Model ini menjelaskan proses konversi pengetahuan melalui empat tahapan, yaitu *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization* [1].

a. Socialization (Sosialisasi)

Socialization berlangsung melalui aktivitas berbagai yang memungkinkan terbentuknya pengetahuan tacit berdasarkan pengalaman secara langsung [2].

b. Externalization (Eksternalisasi)

Tahap *externalization* merupakan proses konversi pengetahuan dari tacit menjadi explicit [3]. *Externalization* umumnya diwujudkan melalui tulisan, gambar, atau bentuk dokumentasi lainnya [1].

c. Combination (Kombinasi)

Tahap *combination* adalah proses pengintegrasian dan pengembangan pengetahuan eksplisit yang telah terdokumentasi. Pengetahuan tersebut kemudian disebarkan kembali dokumen tertulis, maupun kegiatan pelatihan atau training [2].

d. Internalization (Internalisasi)

Internalization merupakan proses pengubahan pengetahuan yang bersifat eksplisit menjadi pengetahuan tacit melalui proses pembelajaran dan pemahaman individu [2].

2.5. Peningkatan Penjualan

Keberhasilan organisasi dalam memasarkan produk atau layanan kepada konsumen dapat dilihat dari adanya peningkatan penjualan. Keterkaitan antara *Knowledge Management System* (KMS) dengan peningkatan penjualan dapat ditinjau melalui beberapa aspek berikut. [4].

- a. Efisiensi Operasional dan Standardisasi: Pemodifikasian pengetahuan dari tacit ke

explicit. Kualitas yang konsisten merupakan faktor kunci dalam membangun loyalitas pelanggan yang secara langsung berkontribusi pada stabilitas dan peningkatan volume penjualan.

- b. Keunggulan Kompetitif melalui Inovasi. Jika pengetahuan ini dikelola dengan baik melalui KMS, organisasi dapat lebih cepat beradaptasi dengan tren pasar dan kebutuhan pelanggan, yang pada akhirnya mendorong angka penjualan.
- c. Pengambilan Keputusan Berbasis Data. Sistem manajemen pengetahuan yang terstruktur memungkinkan manajemen untuk mengakses data historis dan preferensi konsumen dengan cepat.
- d. Transfer Pengetahuan Tim Penjualan. KMS memfasilitasi transfer keahlian dari tenaga penjual senior (expert) kepada tenaga penjual baru.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penerapan *knowledge management* menggunakan model SECI pada PT. XYZ dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan tersebut mampu meningkatkan efektivitas proses berbagi pengetahuan, memperluas wawasan karyawan, mengurangi ketergantungan terhadap pelatihan eksternal, serta meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, implementasi dokumentasi dan SOP berbasis *knowledge management* juga berdampak pada berkurangnya beban kerja tim IT Support [1].

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian yang dilakukan pada toko Arshop Kendari, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta studi pustaka. Temuan penelitian mengindikasikan implementasi digital marketing secara konsisten menaikkan interaktivitas dengan pelanggan, memperbaiki penyampaian informasi, memungkinkan personalisasi layanan, serta membantu pelaku usaha mengikuti tren pasar [7].

3. METODE PENELITIAN

Metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus diterapkan dalam penelitian ini. Pendekatan deskriptif dimanfaatkan untuk menggambarkan secara sistematis dan mendalam fenomena yang terjadi pada objek penelitian, yaitu pemanfaatan model SECI dalam penerapan *knowledge management* pada UMKM Lady Alghaniy. Pemilihan metode studi kasus didasarkan pada tujuan penelitian yang menitikberatkan pada kajian mendalam terhadap suatu objek tertentu dalam konteks yang spesifik, sehingga memungkinkan peneliti melakukan analisis yang lebih mendalam terhadap dinamika internal UMKM Lady Alghaniy dalam menjalankan aktivitas bisnisnya melalui platform Shopee.

3.1. Objek Penelitian

Fokus dalam penerapan model SECI dalam praktik *knowledge management* pada UMKM Lady

Alghaniy, khususnya dalam proses penciptaan, pengelolaan, dan pemanfaatan pengetahuan untuk mendukung peningkatan kinerja penjualan. Penelitian ini menganalisis bagaimana tahapan *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization* diterapkan dalam aktivitas operasional usaha, seperti pengelolaan produk, pelayanan pelanggan, strategi pemasaran, serta evaluasi hasil penjualan.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif berupa informasi deskriptif yang diperoleh untuk memahami secara mendalam penerapan model SECI dalam praktik *knowledge management* pada UMKM Lady Alghaniy serta hubungannya dengan kinerja penjualan. Dalam penelitian ini, data diperoleh dari dua kategori sumber, yaitu data primer serta data sekunder.

a. Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap aktivitas operasional UMKM Lady Alghaniy.

b. Data Sekunder

Selaku pendukung analisis yang bersumber dari jurnal ilmiah, artikel akademik, serta referensi yang membahas konsep *knowledge management* dan model SECI. Selain itu, data sekunder didapatkan dari dokumen internal usaha, seperti deskripsi pekerjaan, catatan operasional, dan dokumen terkait strategi serta performa penjualan pada platform Shopee.

3.3. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui analisis kualitatif deskriptif yang bersifat interaktif dan berkelanjutan dengan mengandalkan model analisis oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. Analisis penelitian dilakukan melalui tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang ditafsirkan dengan menggunakan kerangka transformasi pengetahuan dalam model SECI.

Dalam tahap reduksi data, peneliti menyaring dan memusatkan perhatian pada data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi untuk mengidentifikasi informasi yang berkaitan dengan proses *socialization* dan *externalization*. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif guna menggambarkan hubungan antar fenomena, termasuk integrasi pengetahuan eksplisit seperti SOP operasional dan data penjualan pada platform Shopee yang mencerminkan proses *combination*. Pada tahap penutup, peneliti menarik kesimpulan dengan mengintegrasikan hasil temuan penelitian yang dikonfirmasi melalui teori *knowledge management* serta didukung oleh bukti dokumentasi yang tersedia, sehingga diperoleh pemahaman mengenai bagaimana konversi pengetahuan dari tacit ke eksplisit dan

sebaliknya berkontribusi dalam mendukung kinerja penjualan UMKM Lady Alghaniy.

3.4. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengujian keabsahan data dilakukan melalui penerapan teknik triangulasi dan evaluasi trustworthiness yang meliputi aspek credibility, transferability, dependability, dan confirmability [6].

3.5. Triangulasi Data

Penelitian ini menerapkan teknik triangulasi dan *member check* untuk memastikan keabsahan data dalam menganalisis penerapan *knowledge management* model SECI pada UMKM Lady Alghaniy [6]. Penerapan triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan berbagai informasi yang diperoleh dari pemilik usaha (*owner*), admin, serta dokumen operasional dan data penjualan pada platform Shopee. Sementara itu, triangulasi teknik mengkaji kesesuaian data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan melakukan perbandingan terhadap beragam sumber dan metode pengumpulan data, penelitian ini mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai proses *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization* dalam praktik manajemen pengetahuan pada UMKM Lady Alghaniy.

3.6. Uji Trustworthiness

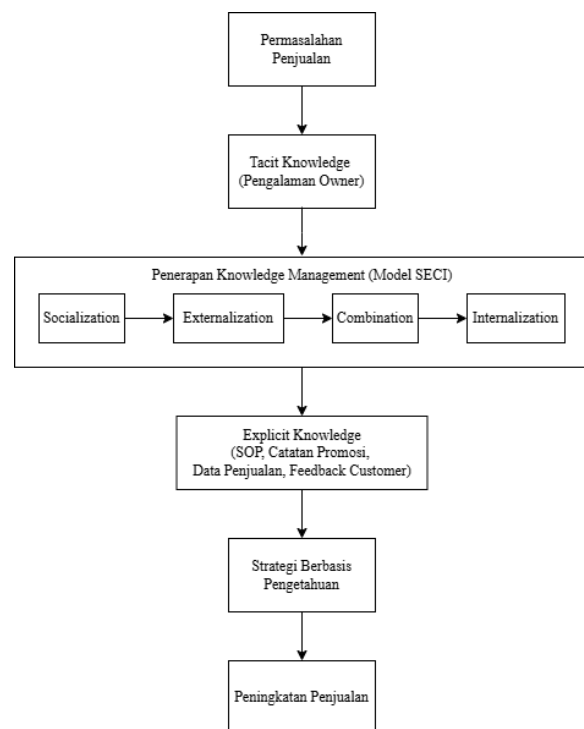
Selain menggunakan triangulasi, keabsahan data dalam penelitian kualitatif juga dinilai melalui kriteria trustworthiness yang meliputi *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* [6]. *Credibility* berkaitan dengan tingkat kepercayaan terhadap temuan penelitian yang diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik, wawancara mendalam, serta *member check* dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada pemilik UMKM Lady Alghaniy agar sesuai dengan pengalaman informan.

Aspek *Transferability* mengacu pada tingkat keterterapan hasil penelitian pada konteks yang sejenis, yang didukung oleh pemaparan secara rinci mengenai karakteristik UMKM Lady Alghaniy serta implementasi model SECI dalam proses pengelolaan pengetahuan. *Dependability* berkaitan dengan konsistensi proses penelitian melalui penyusunan prosedur penelitian secara sistematis serta dokumentasi lengkap proses pengumpulan dan analisis data. Sementara itu, *confirmability* menekankan objektivitas temuan penelitian yang didukung oleh bukti dokumentasi, transkrip wawancara, serta landasan teoritis model SECI.

3.7. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian ini menjelaskan penerapan *Knowledge Management* untuk meningkatkan penjualan UMKM Lady Alghaniy melalui model SECI (*Socialization*, *Externalization*,

Combination, *Internalization*). Konsep SECI menggambarkan proses konversi pengetahuan, di mana *tacit knowledge* diubah menjadi *explicit knowledge* sehingga dapat dipahami dan dimanfaatkan secara lebih luas. Proses tersebut meliputi *socialization* (berbagi pengalaman), *externalization* (pendokumentasian pengetahuan), *combination* (pengintegrasian data penjualan, promosi, dan umpan balik pelanggan), serta *internalization* (penerapan pengetahuan dalam praktik usaha). Hasil konversi pengetahuan ini menghasilkan *explicit knowledge* berupa SOP, data penjualan, dan catatan promosi yang menjadi dasar penyusunan strategi bisnis. Strategi tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan penjualan UMKM Lady Alghaniy.

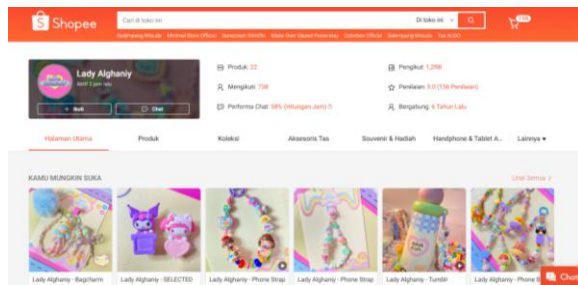


Gambar 1. Kerangka pikir penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum UMKM Lady Alghaniy

UMKM Lady Alghaniy merupakan usaha mikro yang bergerak di bidang kerajinan tangan (*handmade craft*) yang memproduksi berbagai aksesoris berbahan manik-manik dengan desain yang kreatif. Produk yang dihasilkan antara lain *bag charm*, gantungan tas, gantungan kunci akrilik, serta aksesoris karakter dengan kombinasi warna yang menarik. Dalam pemasarannya, UMKM Lady Alghaniy memanfaatkan platform e-commerce Shopee untuk menjangkau konsumen secara lebih luas. Pemanfaatan marketplace sebagai media penjualan menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan jangkauan pasar dan kinerja penjualan. Tampilan dashboard penjual pada platform Shopee yang digunakan oleh UMKM Lady Alghaniy dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Dashboard penjualan umkm lady alghaniy pada platform shopee

Sumber: Dashboard Shopee Lady Alghaniy, 2026

4.2. Identifikasi Tacit Knowledge pada Lady Alghaniy

Penelitian ini mengidentifikasi *tacit knowledge* pada UMKM Lady Alghaniy melalui observasi dan wawancara mendalam dengan owner serta admin pada platform Shopee.

a. Tacit Knowledge Owner

Tacit knowledge yang dimiliki oleh owner UMKM Lady Alghaniy berkaitan dengan pengalaman dalam mengambil keputusan strategis dalam pengelolaan penjualan pada marketplace Shopee. Berdasarkan hasil wawancara, owner memiliki beberapa bentuk pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman menjalankan bisnis, seperti strategi menentukan harga produk, strategi mengikuti campaign marketplace, kemampuan membaca insight penjualan, serta cara menghadapi komplain pelanggan. Dalam menentukan harga produk, owner mempertimbangkan biaya produksi, harga pasar, serta tingkat persaingan pada marketplace. Owner menyatakan bahwa penentuan harga dilakukan dengan melihat harga produk serupa di marketplace agar tetap kompetitif. Selain itu, owner juga memanfaatkan berbagai campaign Shopee seperti flash sale dan promo tanggal kembar untuk meningkatkan visibilitas produk. Owner juga memanfaatkan fitur dashboard Shopee untuk melihat jumlah kunjungan dan pesanan produk sehingga dapat mengetahui produk yang paling diminati pelanggan. Hal tersebut sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut: “Biasanya saya melihat terlebih dahulu harga produk yang mirip di Shopee, kemudian menyesuaikannya dengan biaya bahan dan keuntungan yang masih wajar supaya produk tetap bisa bersaing.” (Owner Lady Alghaniy, 2026).

b. Tacit Knowledge Karyawan

Tacit knowledge Karyawan atau admin UMKM Lady Alghaniy berkaitan dengan aktivitas operasional penjualan pada marketplace. Pengetahuan ini diperoleh dari pengalaman kerja sehari-hari, terutama dalam proses pengemasan produk, komunikasi dengan pelanggan, serta penanganan pengembalian barang (retur). Berdasarkan hasil wawancara, admin menjelaskan bahwa produk dikemas menggunakan beberapa lapis bubble wrap untuk mengurangi risiko

kerusakan selama pengiriman, sebagaimana disampaikan bahwa “untuk packing biasanya kami menggunakan bubble wrap beberapa lapis supaya gantungan atau aksesoris tidak rusak selama pengiriman” (Admin Lady Alghaniy, 2026). Selain itu, admin juga berupaya memberikan respon cepat terhadap pesan pelanggan dengan menggunakan template jawaban untuk pertanyaan yang sering diajukan, “kami biasanya langsung membalas chat pelanggan menggunakan template jawaban supaya responnya bisa lebih cepat” (Admin Lady Alghaniy, 2026). Dalam kasus pengembalian barang, admin terlebih dahulu melakukan pengecekan terhadap kondisi produk sebelum memberikan solusi kepada pelanggan, “kalau ada retur biasanya kami cek dulu masalahnya, kalau memang ada kerusakan dari pengiriman maka kami proses penggantian produk” (Admin Lady Alghaniy, 2026). Pengalaman tersebut menunjukkan bahwa admin memiliki pengetahuan praktis yang mendukung kelancaran operasional serta menjaga kepuasan pelanggan pada marketplace.

4.3. Analisis Konversi Pengetahuan dalam Model SECI

Tahap ini menganalisis pengelolaan pengetahuan (knowledge management) pada UMKM Lady Alghaniy dalam mendukung kinerja penjualan di platform Shopee menggunakan model SECI.

a. Socialization

Diperoleh melalui interaksi antara owner, admin, serta pihak eksternal dalam ekosistem marketplace seperti pelanggan. Melalui komunikasi dengan pelanggan dan diskusi dengan pihak terkait, owner memperoleh pengalaman praktis mengenai tren produk, pengelolaan penjualan, serta strategi pelayanan pelanggan.

b. Externalization

Berdasarkan identifikasi tacit knowledge, owner dan admin UMKM Lady Alghaniy memiliki pengalaman praktis dalam pengelolaan penjualan pada marketplace Shopee, seperti penanganan komplain pelanggan, strategi promosi, serta teknik pengemasan produk. Hasil observasi menunjukkan bahwa pengetahuan tersebut mulai didokumentasikan dalam bentuk template respon chat pelanggan, kalender promosi untuk perencanaan diskon, serta panduan pengemasan produk (SOP packing).

Tabel 1. Konversi Tacit Knowledge menjadi Explicit Knowledge pada Tahap Externalization

Tacit Knowledge	Externalization
Cara balas komplain: Keahlian owner dalam menenangkan pelanggan yang kecewa.	Template respon komplain: Draf jawaban siap pakai di fitur chat Shopee.
Strategi diskon: Insting owner mengenai besaran	Dokumen kalender promosi: Jadwal tertulis mengenai

Tacit Knowledge	Externalization
potongan harga yang menarik.	kapan promo akan dijalankan.
Teknik packing; Kebiasaan tangan owner dalam membungkus paket dengan cepat dan aman.	SOP packing: Panduan langkah-demi-langkah cara mengemas barang yang benar.

c. Combination

Tahap *combination* dalam model SECI merupakan proses penggabungan berbagai pengetahuan eksplisit untuk menghasilkan pengetahuan baru yang lebih sistematis. Pada tahap ini, *owner* UMKM Lady Alghaniy mengintegrasikan beberapa sumber data yang tersedia pada platform Shopee, seperti data penjualan, ulasan pelanggan, serta laporan *business insight* pada *seller centre*. Data tersebut digunakan untuk menganalisis performa produk, tingkat kunjungan, serta efektivitas kegiatan promosi yang dilakukan. Melalui pengolahan dan perbandingan data tersebut, *owner* dapat merumuskan strategi penjualan yang lebih tepat, seperti menentukan produk yang diprioritaskan dalam promosi atau menyesuaikan waktu pelaksanaan kampanye penjualan.

d. Internalization

Tahap *internalization* merupakan proses dimana pengetahuan eksplisit yang telah didokumentasikan kemudian dipahami dan diterapkan kembali oleh individu hingga menjadi pengetahuan tacit melalui praktik kerja sehari-hari. Pada UMKM Lady Alghaniy, proses ini terlihat dari penerapan panduan kerja seperti SOP pengemasan, template respon pelanggan, serta perencanaan promosi yang sebelumnya telah disusun pada tahap *externalization*. Melalui penerapan yang berulang dalam aktivitas operasional pada platform Shopee, pengetahuan tersebut secara bertahap menjadi kebiasaan kerja yang melekat pada *owner* dan admin.

4.4. Pembentukan Explicit Knowledge

Berdasarkan hasil analisis pada tahap *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization*, diperoleh beberapa bentuk pengetahuan eksplisit yang digunakan untuk mendukung operasional penjualan pada platform Shopee. Pengetahuan tersebut merupakan hasil dokumentasi pengalaman serta praktik kerja yang sebelumnya bersifat tacit.

Bentuk *explicit knowledge* yang dihasilkan antara lain pedoman pelayanan pelanggan, standar operasional pengemasan produk, kalender promosi untuk mengikuti berbagai program kampanye penjualan, template respon chat pelanggan, serta dokumentasi ulasan pelanggan sebagai bahan evaluasi kualitas layanan. Keberadaan pengetahuan eksplisit ini membantu meningkatkan konsistensi pelayanan,

efisiensi operasional, serta mendukung peningkatan kinerja penjualan pada marketplace.

Tabel 2. Pemetaan Konversi Pengetahuan Model SECI pada UMKM Lady Alghaniy

Tahap SECI	Output Knowledge	Externalization
Socialization	Sharing Pengalaman	Pemahaman tentang cara saat menghadapi lonjakan order saat <i>campaign</i> Shopee.
Externalization	SOP & Template	Terbentuknya dokumen tertulis seperti SOP Packing dan <i>Template Chat</i> .
Combination	Strategi berbasis data	Rencana membuat promo baru dari gabungan data <i>Insight Shopee</i> dan ulasan pembeli.
Internalization	Standarisasi operasional	Perubahan perilaku kerja di mana operasional toko menjadi lebih disiplin dan konsisten sesuai aturan.

4.5. Strategi Berbasis Pengetahuan

Berdasarkan hasil analisis penerapan Knowledge Management menggunakan model SECI pada UMKM Lady Alghaniy, diperoleh beberapa strategi berbasis pengetahuan yang mendukung aktivitas operasional dan peningkatan kinerja penjualan pada platform Shopee. Strategi promosi pada UMKM Lady Alghaniy memanfaatkan proses *combination*, yaitu pengintegrasian berbagai pengetahuan eksplisit yang berasal dari data penjualan, *insight* marketplace, serta umpan balik pelanggan. *Owner* memanfaatkan fitur *business insight* pada platform Shopee untuk menganalisis performa toko, jumlah kunjungan (*traffic*), tingkat konversi pembelian, serta identifikasi produk yang memiliki tingkat penjualan tertinggi. Informasi tersebut digunakan untuk mengevaluasi efektivitas kegiatan promosi yang telah dilakukan sebelumnya. Data yang diperoleh juga dimanfaatkan untuk menentukan waktu pelaksanaan promosi dengan mempertimbangkan periode trafik kunjungan tertinggi pada marketplace. Untuk meningkatkan daya tarik produk di mata konsumen, strategi promosi dilakukan dengan memanfaatkan berbagai fitur promosi yang tersedia pada platform Shopee, seperti Flash Sale, voucher toko, serta program gratis ongkir. Berdasarkan hasil analisis tersebut, *owner* kemudian menyusun kalender promosi secara terstruktur guna merencanakan aktivitas pemasaran secara lebih sistematis. Integrasi antara data penjualan dan umpan balik pelanggan juga dimanfaatkan sebagai dasar dalam menentukan jenis promosi yang dianggap paling efektif dalam meningkatkan penjualan.

Strategi pelayanan pelanggan, hasil dari proses konversi pengetahuan melalui tahapan *externalization* dan *internalization* dalam model SECI. Pengalaman yang dimiliki oleh *owner* dan admin dalam menghadapi berbagai interaksi dengan pelanggan didokumentasikan dalam bentuk pengetahuan eksplisit berupa standar operasional prosedur (SOP) pelayanan

pelanggan. Dokumentasi tersebut mencakup penyusunan template respon chat untuk pertanyaan yang sering diajukan pelanggan, penetapan standar waktu respon terhadap pesan pelanggan, serta prosedur penanganan komplain yang dilakukan secara sistematis. Selain itu, juga disusun prosedur terkait proses pengembalian barang (*retur*) dan pengembalian dana (*refund*) untuk memastikan pelayanan yang konsisten kepada pelanggan. Pengetahuan yang telah terdokumentasi tersebut kemudian diterapkan secara berulang dalam aktivitas operasional sehingga secara bertahap menjadi kebiasaan kerja yang terinternalisasi pada admin dan *owner*.

Strategi inovasi produk, proses konversi pengetahuan pada tahapan combination dan internalization. Proses ini diawali dengan pengumpulan dan dokumentasi berbagai umpan balik pelanggan yang diperoleh melalui ulasan produk maupun komunikasi langsung melalui fitur chat marketplace. Informasi tersebut kemudian diklasifikasikan berdasarkan jenis kritik, saran, serta preferensi pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Data tersebut selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi produk yang memiliki tingkat penjualan tertinggi serta karakteristik produk yang paling diminati oleh pelanggan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, *owner* melakukan berbagai upaya perbaikan terhadap kualitas produk, seperti peningkatan kualitas bahan, pengembangan variasi warna, serta penyesuaian desain produk yang lebih sesuai dengan permintaan pasar. Selain itu, inovasi juga dilakukan pada aspek kemasan produk guna meningkatkan nilai estetika dan keamanan produk selama proses pengiriman. Produk yang memiliki performa penjualan rendah juga dievaluasi sebagai dasar dalam menentukan strategi perbaikan produk atau penghentian produksi.

Pengetahuan yang sebelumnya diperoleh melalui pengalaman kerja sehari-hari kemudian didokumentasikan dalam bentuk panduan operasional, seperti standar proses pengemasan produk serta checklist pengiriman barang. Selain itu, pengelolaan stok produk juga dilakukan dengan mempertimbangkan data penjualan sebelumnya sehingga *owner* dapat memperkirakan jumlah produksi yang diperlukan untuk memenuhi permintaan pasar. Evaluasi terhadap performa tim juga dilakukan secara berkala untuk mengetahui efektivitas pembagian tugas serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

4.6. Implikasi Terhadap Kinerja Penjualan

Proses kerja yang sebelumnya bergantung pada pengalaman individu kini menjadi lebih sistematis karena telah didukung oleh dokumentasi pengetahuan dalam bentuk SOP dan panduan operasional. Standarisasi proses kerja membantu mengurangi potensi kesalahan dalam pengemasan maupun pengiriman produk kepada pelanggan. Penggunaan template balasan chat membantu admin dalam

mempercepat proses pemberian respons kepada pelanggan. Dengan diterapkan dokumentasi pengetahuan yang jelas, ketergantungan terhadap *owner* dalam menjalankan operasional juga dapat dikurangi. Hal ini membuat proses kerja menjadi lebih efisien serta meningkatkan koordinasi antar anggota tim dalam menjalankan aktivitas operasional usaha.

Pelayanan yang lebih responsif dan konsisten membantu meningkatkan pengalaman pelanggan dalam berinteraksi dengan toko pada platform Shopee. Prosedur yang jelas dalam penanganan komplain dan proses pengembalian barang membantu mengurangi potensi konflik dengan pelanggan. Pelayanan yang baik juga dapat menaikkan kepercayaan pelanggan terhadap toko, sehingga mendorong terjadinya pembelian ulang (*repeat order*) dari pelanggan yang sebelumnya telah melakukan transaksi.

Pemanfaatan data insight pada platform Shopee memungkinkan *owner* untuk merancang strategi promosi yang lebih tepat sasaran, seperti menentukan waktu pelaksanaan promosi pada periode trafik tertinggi serta memilih produk yang diprioritaskan dalam kegiatan promosi. Strategi tersebut dapat meningkatkan tingkat konversi kunjungan menjadi pembelian. Selain itu, pemanfaatan data penjualan juga membantu *owner* dalam mengidentifikasi produk dengan performa penjualan terbaik sehingga dapat diprioritaskan dalam strategi pemasaran. Dengan demikian, pola penjualan bulanan menjadi lebih stabil dan dapat diprediksi dengan lebih baik.

Penerapan Knowledge Management juga berkontribusi terhadap peningkatan daya saing UMKM Lady Alghaniy dalam marketplace. Pengelolaan pengetahuan yang baik memungkinkan usaha untuk lebih responsif terhadap perubahan tren pasar serta kebutuhan pelanggan. Selain itu, pemanfaatan data marketplace membantu *owner* dalam menyesuaikan strategi penjualan dengan dinamika algoritma dan fitur promosi yang tersedia pada platform Shopee. Pengambilan keputusan yang sebelumnya lebih banyak didasarkan pada pengalaman kini dapat didukung oleh data dan informasi yang lebih terstruktur. Hal ini membantu *owner* dalam merancang strategi bisnis yang lebih adaptif dan kompetitif sehingga mampu mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah persaingan marketplace yang semakin ketat.

4.7. Keterkaitan dengan Teori Knowledge Management

Dalam aktivitas bisnis, sebagian besar pengetahuan yang dimiliki oleh *owner* dan admin awalnya bersifat tacit knowledge, yang diperoleh melalui pengalaman langsung dalam menjalankan usaha, seperti strategi penentuan harga, cara menangani komplain pelanggan, serta teknik pengemasan produk. Pengetahuan tersebut kemudian dikelola dan dimanfaatkan untuk mendukung proses penjualan pada platform Shopee.

Proses pengelolaan pengetahuan tersebut dapat dijelaskan melalui model SECI. Pada tahap socialization terjadi proses berbagi pengalaman antara *owner*, admin, dan pelanggan yang memungkinkan terbentuknya pengetahuan baru. Selanjutnya pada tahap externalization, pengalaman tersebut mulai didokumentasikan dalam bentuk pengetahuan eksplisit seperti template respon pelanggan, kalender promosi, dan standar operasional pengemasan produk. Pada tahap combination, berbagai pengetahuan eksplisit seperti data penjualan, ulasan pelanggan, dan insight dari dashboard Shopee diintegrasikan untuk merumuskan strategi penjualan yang lebih efektif. Tahap internalization terjadi ketika pengetahuan yang telah terdokumentasi tersebut dipraktikkan secara berulang dalam aktivitas operasional sehingga menjadi kebiasaan kerja bagi *owner* dan admin. Dengan demikian, penerapan proses konversi pengetahuan melalui model SECI pada UMKM Lady Alghaniy menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional, konsistensi pelayanan, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dalam strategi penjualan. Hal ini memperlihatkan bahwa penerapan Knowledge Management memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja usaha, khususnya dalam memanfaatkan platform digital seperti Shopee.

4.8. Uji Triangulasi Data

Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber diterapkan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa pihak yang terlibat, *owner*, admin toko, serta dokumen yang berkaitan dengan aktivitas operasional dan penjualan pada platform Shopee. Untuk memastikan keabsahan data, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh melalui beberapa metode pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, serta dokumentasi.

Berdasarkan hasil triangulasi yang dilakukan, diperoleh kesesuaian informasi yang disampaikan oleh informan dengan hasil pengamatan di lapangan serta dokumen pendukung yang tersedia. Informasi tersebut mencakup praktik pengelolaan pengetahuan seperti strategi penjualan, penanganan keluhan pelanggan, teknik pengemasan produk, serta pemanfaatan data penjualan yang terdapat pada dashboard Shopee. Keselarasan data dari berbagai sumber dan teknik tersebut menunjukkan bahwa proses socialization, externalization, combination, dan internalization dalam penerapan model SECI pada UMKM Lady Alghaniy dapat diverifikasi dengan baik. Oleh karena itu, penerapan triangulasi dalam penelitian ini membantu meningkatkan kredibilitas data serta memperkuat validitas temuan penelitian terkait praktik Knowledge Management pada UMKM Lady Alghaniy.

4.9. Uji Trustworthiness

Uji trustworthiness dilakukan untuk menjamin kualitas dan keandalan hasil penelitian kualitatif yang dilakukan pada UMKM Lady Alghaniy. Dengan meliputi empat kriteria utama yaitu credibility, transferability, dependability, dan confirmability. Credibility diperoleh melalui proses pengumpulan data secara mendalam, seperti wawancara, observasi, serta konfirmasi kembali hasil informasi kepada informan. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang sesuai dengan kondisi nyata pada objek penelitian.

Transferability didukung dengan penyajian deskripsi yang jelas mengenai kondisi UMKM Lady Alghaniy, proses operasional usaha, serta penerapan model SECI dalam pengelolaan pengetahuan. Konsep dependability menekankan pada konsistensi dan keteraturan proses penelitian yang dilaksanakan secara sistematis, sejak tahap pengumpulan data hingga tahap analisis data. Proses tersebut didokumentasikan secara terstruktur sehingga memungkinkan penelitian ini untuk ditelusuri kembali. Sementara itu, confirmability menekankan pada objektivitas hasil penelitian yang didukung oleh bukti data seperti hasil wawancara, observasi, dokumentasi, serta landasan teori yang relevan dengan konsep Knowledge Management dan model SECI.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil temuan pada penerapan Knowledge Management dengan menggunakan model SECI UMKM Lady Alghaniy terbukti mampu mendukung pengelolaan pengetahuan dalam aktivitas bisnis marketplace secara lebih sistematis. Proses socialization memungkinkan terjadinya berbagi pengalaman antar anggota tim, sementara externalization membantu mengubah pengetahuan tacit menjadi prosedur kerja yang terdokumentasi. Tahap combination mendukung pemanfaatan data penjualan dan insight marketplace dalam penyusunan strategi promosi dan pengambilan keputusan, sedangkan internalization memungkinkan tim mengimplementasikan pengetahuan tersebut dalam praktik operasional sehari-hari. Implementasi keempat proses tersebut mempresentasikan dampak positif terhadap peningkatan efisiensi operasional, kualitas pelayanan pelanggan, serta stabilitas kinerja penjualan di Shopee. Namun demikian, penelitian ini masih terbatas pada satu objek UMKM sehingga pada penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada beberapa UMKM marketplace agar menggambarkan kajian yang lebih komprehensif mengenai penerapan knowledge management terhadap peningkatan kinerja bisnis digital.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. I. Wijaya and A. Gunawan, "Penerapan knowledge management pada pt. xyz dengan model seci dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan," *J. Digit. Bus. Innov. Manag.*, vol. 2,

- no. 1, pp. 1–16, 2023.
- [2] A. Mulyanto and A. D. Prakoso, “Penerapan Knowledge Management System Quality Control Pada Kriteria Part NG Dan OK Di PT Setia Guna Selaras Dengan Menggunakan Seci Model,” *J. Inform. SIMANTIK*, vol. 7, no. 2, pp. 47–55, 2022.
- [3] H. Faroque, M. M. J. Rani, and M. Nurwegiono, “KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT TO IMPROVE CUSTOMER SERVICE QUALITY ON A CAKE SHOP,” *Kurawal-Jurnal Teknol. Inf. dan Ind.*, vol. 8, no. 1, pp. 25–34, 2025.
- [4] J. Oranga, “Tacit knowledge transfer and sharing: characteristics and benefits of tacit & explicit knowledge,” *J. Account. Res. Util. Financ. Digit. Assets*, vol. 2, no. 2, pp. 736–740, 2023.
- [5] Z. S. Nugraha, I. T. Wibowo, M. A. Muhammad, and Y. Sugiarti, “Perancangan Knowledge Management System Resep Masakan Indonesia Menggunakan Model SECI,” *J. Ilm. Inform. Glob.*, vol. 15, no. 3, pp. 116–123, 2024.
- [6] D. Susanto and M. S. Jailani, “Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah,” *QOSIM J. Pendidik. Sos. Hum.*, vol. 1, no. 1, pp. 53–61, 2023.
- [7] W. O. N. Asysyifaa, A. Putera, and T. N. Putri, “Analisis penerapan digital marketing dalam meningkatkan penjualan,” *J. Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 16, no. 2, pp. 38–47, 2024.
- [8] U. Narimawati, I. Budiarti, R. Wahdiniwaty, M. Masduki, D. Susandi, and H. Rizanuddin, “Pelatihan penerapan knowledge management dalam meningkatkan daya saing UMKM pengepul buah mangga di Kabupaten Majalengka,” *BERNAS J. Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 4, no. 2, pp. 1499–1506, 2023.
- [9] L. Anthoni and W. Wardokhi, “PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT BERBASIS MODEL SECI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI UMKM,” *J. Educ. Dev.*, vol. 13, no. 1, pp. 544–546, 2025.
- [10] I. Budiarti and D. Firmansyah, “Peningkatan Operasional yang Efektif bagi UMKM: Praktik Knowledge Management–Implementasi di Umy Lemon Sukabumi,” *J. Pengabd. Multidisiplin*, vol. 4, no. 3, 2024.