

## **Analisis Capaian dan Hambatan Dalam Penerapan *Knowledge Management* SECI Pada Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Kota Banjarmasin**

Hetty Hyvia Widiyanti <sup>1)</sup>, Tomi Oktavianor <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Magister Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat

<sup>2)</sup>Magister Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat

Alamat email : [hettyhyvia.widiyanti@gmail.com](mailto:hettyhyvia.widiyanti@gmail.com), [Tomi.oktavianor@ulm.ac.id](mailto:Tomi.oktavianor@ulm.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This research intends to prove and analyze the achievements and obstacles in the implementation of knowledge management SECI studies on the Foundations of a House Creative and Smart.*

*The research method used is descriptive qualitative data collected in the form of words, images, and not the numbers of data, from this opinion described descriptive study to obtain data may be derived from manuscripts, interviews, field notes, photos, video recordings, private documents, notes or memos, and other official documents. The technique of determination of informants in this study using purposive sampling and snowball sampling.*

*The results of the study found that the Implementation of the Conversion SECI will be optimal if it is supported by four supporting components, namely Knowledge, infrastructure / Facilities Support available, psychological, level of solidarity trust against members of the target, and tangible assets. If the supporting component is not owned, then the implementation of the Conversion SECI relative can still be done, just that it has the limitation and its purpose is not optimal.*

*Based on the discussion and findings above that in the application of knowledge management conversion SECI it is inseparable from the fourth processes (Socialization, Externalization, Combination, and Internalization) everything was inter-related and continuous so that the achievement of a Foundation House Creative and Smart could be more effective. But in reality, that occurs the Foundation of the House Creative and Smart has the biggest obstacle during the process of combination because of the limitation of Knowledge in it. So, on the next step of Internalization have not been able to effectively. But the overall inhibition of one process and have not been able to optimally continue the implementation of the next stage does not close the possibility of the Foundation of the House Creative and Smart not able to implement the Conversion of SECI just still less effective.*

**Keywords:** *Achievements, Barriers, Implementation of Knowledge Management Conversion SECI, Socialization, Externalization, Combination, Internalization.*

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Persaingan bisnis yang dihadapi saat ini semakin kompleks, kondisi persaingan yang lebih agresif dan perkembangan teknologi yang semakin cepat menuntut langkah bisnis yang makin cepat pula. Ekonomi dunia pun saat ini memasuki era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Ekonomi berbasis Knowledge tidak lagi mengandalkan sumber daya alam, melainkan sumber daya pengetahuan, ide, dan kreativitas, khususnya pada Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah (UKM) agar tidak tergerus zaman. Hal ini dapat disebabkan karena Ekonomi berbasis ilmu pengetahuan tidak lagi mengandalkan Sumber Daya Alam yang ada disekitar, melainkan bagaimana seorang pemilik usaha mampu mengelola sumber daya pengetahuan

(*Knowledge Management*) yang dimiliki, serta bagaimana cara mewujudkan ide dan kreativitas dalam suatu usaha yang menjanjikan, dan memiliki ciri khas. (Wulantika, 2012).

*Knowledge management* sendiri diartikan secara luas yakni suatu kegiatan organisasi yang memiliki tindakan sistematis dalam melakukan identifikasi, dokumentasi, mendistribusikan, serta mengelola pengetahuan sebagai asset, lalu menyalurkannya dalam bentuk strategi usaha yang matang, dan membagikannya pada orang yang tepat. Dengan pengaplikasian metode yang tepat pada setiap bidang usaha dalam UKM, maka tidak menutup kemungkinan suatu usaha akan selalu berinovasi. *Learning organization* adalah tempat dimana orang secara terus menerus mengembangkan kapasitas mereka untuk

menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, dimana pola berpikir yang baru dan ekspansif dipupuk, dimana aspirasi kolektif dibebaskan, dan tempat orang-orang terus belajar bersama.

UKM sendiri dijelaskan oleh Primiana (2018) yang tertulis pada situs [www.Feb.Unpad.ac.id](http://www.Feb.Unpad.ac.id) adalah pengembang kegiatan usaha yang dapat menggerakkan pembangunan di Indonesia, seperti Industri Manufaktur, Agribisnis, Bisnis Kreatif, Kelautan, dan Sumber Daya Manusia. Hal tersebut dijelaskan lebih rinci dalam Undang Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil Menengah, yang menyatakan bahwa UKM adalah salah satu pekerjaan yang mampu memberi lapangan pekerjaan yang luas dan memberi pelayanan ekonomi pada masyarakat atau ikut serta dalam proses pendapatan masyarakat, mendukung perkembangan ekonomi dan memiliki peran untuk mewujudkan kestabilan nasional. Dalam segi operasional, UKM memiliki keunggulan kompetitif, yakni adanya kapabilitas SDM potensial dalam menciptakan nilai, memiliki ide yang sulit ditiru, bersifat langka, dan tidak memiliki substitusi (Barney, 1991).

Usaha kecil dan menengah (UKM) adalah bagian vital dari setiap perekonomian nasional. Menurut *organization for economic cooperation and development*, UKM terdiri dari sekitar 95 persen perusahaan di suatu negara, dan bertanggung jawab untuk mempekerjakan 60-70 persen tenaga kerja (OECD, 2000, 2002).

Tabel. 1 Database UMKM se-Kota Banjarmasin Tahun 2017-2021

No	Tahun	Mikro	Kecil	Menengah	Jumlah
1	2017	30.631	3.360	1.607	35.862
2	2018	31.416	3.723	1.642	36.731
3	2019	35.056	5.283	1.902	42.241
4	2020	42.336	3.827	1.695	47.858
5	2021	44.325	3.828	1.707	49.858

Sumber: UMKM Banjarmasin, 2022

Masalah yang dihadapi Usaha Kecil dan Menengah (UKM)/ *Small Medium Enterprise* (SME) secara umum terdiri dari dua faktor, faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah akses pasar dan kegiatan pemasaran, akses pemodal perbankan, tata kelola dan manajemen, kualitas sumber daya manusia. Faktor eksternal adalah iklim usaha yang belum kondusif, terbatasnya sarana dan prasarana,

ekonomi biaya tinggi, dampak otonomi daerah, adanya perdagangan bebas, terbatasnya akses informasi. Rumah Kreatif Pintar (RKP) adalah salah satu Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) yang telah menerapkan system *knowledge management* sejak tahun 2018, berfokus pada pemberdayaan masyarakat dalam bidang Usaha Kreatif daur limbah dengan memberikan *coaching clinic* berupa pelatihan dalam pembuatan kerajinan tertentu, serta memberikan apresiasi berupa penghasilan dari hasil karya yang telah dijual pada masyarakat luas. Kelompok-kelompok yang menghasilkan produk-produk tadi menjadi wirausaha baru (WUB) atau UMKM baru.

Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar sudah mencapai dua ribu lebih orang yang menjadi binaan terbagi dalam beberapa kelompok namun tidak semua itu berkembang karena kelompok-kelompok itu ada yang masih menetap dan ada juga hanya sekedar belajar mengikuti pelatihan kemudian mengembangkan produknya masing-masing diluar. Adapun beberapa kelompok yang masih dalam binaan Yayasan yaitu kelompok menganyam purun yang terdiri dari beberapa lokasi di Mantuil basirih Banjarmasin dan Martapura, produk unggulannya adalah Tas kombinasi Sasirangan; Kelompok Menjahit juga terbagi beberapa lokasi yaitu di Pekauman dan agraria Banjarmasin produk-produknya Baju, Tas, Pouch, Masker, dan lain-lain; Kelompok Sasirangan; Kelompok Perbengkelan, Kerajinan serta Handycraft.

Permasalahan yang menarik untuk diteliti ialah, Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar memiliki karyawan yang berasal dari kelompok marginal / rawan sosial, seperti para penyandang disabilitas, Ibu Rumah Tangga, anak yatim piatu, serta anak didik pemsarakatan (anak dibawah umur yang bermasalah dengan hukum / EX Napi). Hal tersebut dipandang unik karena pada umumnya, organisasi yang menerapkan system Knowledge Management SECI akan merekrut anggota dengan latar belakang sosial dan SDM yang berkualitas untuk meningkatkan keahlian dan inovasi.

### **Rumusan Masalah**

Bagaimana capaian dan hambatan penerapan *knowledge management* konversi SECI di Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin?

## Tujuan Penelitian

untuk mengetahui capaian dan hambatan penerapan *knowledge management* konversi SECI di Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin.

## TINJAUAN TEORI

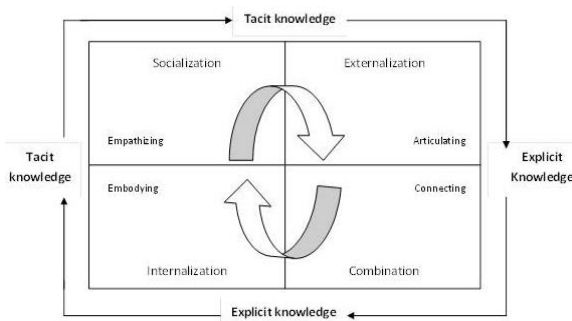
### Pengertian Knowledge Management

Menurut Tobing (2007) *knowledge management* adalah pengelolaan pengetahuan perusahaan dalam menciptakan nilai bisnis (*business value*) dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian, dan pengaplikasian semua pengetahuan yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis. Sedangkan menurut Chen *et al* (2010) menekankan bahwa *knowledge management* adalah proses aktivitas manusia yang berhubungan dengan pengetahuan, namun tidak berurusan dengan sifat istimewa dari berbagai jenis pengetahuan, atau relative pentingnya pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi,

Dalam proses *sharing knowledge* tentunya ada beberapa bentuk. Salah satunya menurut Nonaka dan takeuchi, ada 4 mode dalam konversi *knowledge*. Model yang dimaksud disebut dengan SECI model.

Berikut adalah penjelasan dari seci model. SECI sendiri merupakan singkatan dari *Socialization*, *Externalization*, *Combination* dan *Internationalization*. Keempat model inilah yang dibahas.

Gambar 1 Model SECI



Berikut adalah beberapa contoh penerapan SECI model dalam perusahaan:

1. Honda mengadakan *brainstorming camps*, di mana semua karyawan berdiskusi di luar tempat kerja. Yang dilakukan adalah murni berdiskusi semua karyawan tanpa memandang kualifikasi khusus. Diskusi

ini bertujuan untuk mengatasi masalah, mengembangkan produk baru maupun meningkatkan kinerja perusahaan. Disini terjadi *sharing knowledge* antara karyawan secara informal, ini termasuk dalam mode *socialization*

2. Canon memutuskan untuk mendesain produk mini cooper terbaru tetapi dengan konsep yang berbeda, yaitu dengan harga yang lebih murah. Semua anggota project memikirkan bahan apa yang bisa digunakan tetapi tidak dengan harga yg tinggi. Saat sedang *brainstorming* tiba-tiba salah satu anggota terinspirasi saat melihat sesuatu yang memiliki bahan sama dan bisa digunakan sebagai bahan baku pembuatan mini cooper yang mereka cari. Setelah mendapat inspirasi, langsung dicatat dan dijadikan konsep. Ini adalah tahapan *externalization* di mana berdasarkan pemahaman dan dijadikan sebuah dokumentasi.
3. *Kraft general foods* merencanakan ingin mengembangkan sistem POS (*Point of Sales*) yang bukan hanya mencatat penjualan tetapi juga informasi mengenai pembeli. Informasi ini nantinya akan digunakan untuk membuat model baru penjualan dengan mengkombinasi produk dan jasa dan lainnya. Dengan adanya POS yang mengumpulkan dan mengalisis informasi, membantu marketing dalam membuat program strategi marketing. Ini adalah contoh dari tahapan *combination* dimana sesama informasi formal yang terdokumentasi dikembangkan atau digunakan untuk menjadi informasi baru.
4. *General electrics* mengembangkan sistem yang bisa mendokumentasi semua complain dan pertanyaan dari pelanggan di database sehingga bisa diakses oleh semua karyawan. Pada tahap ini terjadi mode *internationalization* dimana pada mode ini, bersumber dari dokumentasi menjadi pengetahuan bagi individu-individu dalam menambah pengalaman untuk mengatasi permasalahan dan menjawab pertanyaan pelanggan.

Dapat diambil suatu kesimpulan bahwa *knowledge management* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, menangkap, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan (transfer pengetahuan) untuk

diketahui, digunakan kembali dan dipelajari di dalam organisasi tersebut.

Dari beberapa pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa *knowledge management* adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber daya intelektual dalam suatu organisasi. *Knowledge management* bertujuan untuk menemukan, menyimpan, membagikan dan membagi secara luas sumber daya yang sangat penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Seperti keahlian seseorang, ketrampilan, jaringan hubungan dan kebijakan-kebijakan yang ada dalam organisasi.

### Manfaat Knowledge Management

Menurut Fernandez dan Sabherwal (2010:71), *knowledge management* bermanfaat untuk *people, process, product, dan organization performance* yang dapat dilihat di tabel di bawah ini.

Tabel. 2 Manfaat Knowledge Management

<i>People</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memberi fasilitas pembelajaran kepada employee (baik dari antar karyawan atau sumber eksternal) agar berkembang secara bertahap sebagai bentuk respon terhadap pasar dan teknologi.</li> <li>Meningkatkan employee learning dan kepekaan terhadap knowledge terbaru pada bidang mereka</li> <li>Employee lebih mudah mendapatkan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi pada lingkungan organisasi.</li> <li>Employee lebih mudah belajar dari pada organisasi lain yang tidak menerapkan KM dan lebih siap dalam menghadapi perubahan.</li> <li>KM menyediakan employee sebuah solusi yang baik atas permasalahan yang telah dihadapi sebelumnya.</li> </ul>
<i>Process</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu organisasi menjadi lebih baik dengan menentukan dan melaksanakan proses yang tepat.</li> <li>Mengurangi biaya untuk mendapatkan dan mengakses pengetahuan yang berharga.</li> <li>Membantu individu menciptakan solusi inovatif atas masalah yang dihadapi untuk mengembangkan proses organisasi.</li> <li>Membantu organisasi untuk pengambilan keputusan strategis serta pengembangan produk dalam lingkungan dinamis</li> </ul>
<i>Products</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu organisasi menawarkan produk baru yang menyediakan penambahan value yang signifikan dibandingkan produk sebelumnya.</li> <li>Memudahkan organisasi mengakses dan mengkombinasikan knowledge terbaik untuk mencegah produksi yang terlalu mahal atau terlalu time-consuming</li> </ul>
<i>Organizational Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direct Impacts: KM digunakan untuk menciptakan produk yang inovatif yang menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategi bisnis.</li> <li>Indirect Impacts: KM membantu organisasi untuk mengembangkan serta mengeksplorasi sumber daya tangible dan intangible lebih baik daripada kompetitor lain.</li> </ul>

Tipe-Tipe *Knowledge Management* menurut Widayana (2005), ada dua jenis *knowledge* yang terdapat pada perusahaan adalah sebagai berikut:

1. *Tacit Knowledge* merupakan knowledge yang sebagian besar berada dalam perusahaan. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. *Tacit knowledge* sangat sulit untuk dipindahkan kepada orang lain,

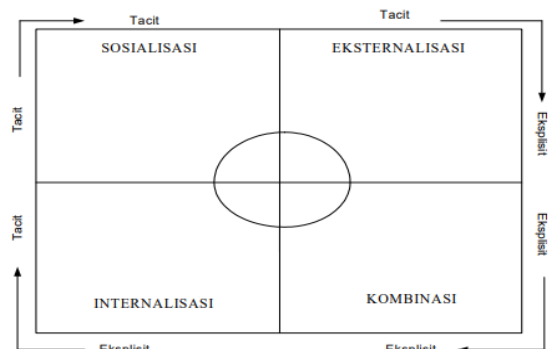
karena knowledge tersebut tersimpan dalam perusahaan sesuai dengan kompetensinya.

2. *Explicit Knowledge* adalah knowledge dan pengalaman tentang “Bagaimana Untuk”, yang diuraikan secara lugas dan sistematis. Contoh konkretnya, yakni sebuah buku petunjuk pengoperasian sebuah mesin atau penjelasan yang diberikan oleh seorang instruktur dalam sebuah program pelatihan.

### Proses Konversi (Kreasi) Knowledge Management

Menurut Nonaka, et al (1995), interaksi dinamis antara satu bentuk pengetahuan ke bentuk lainnya disebut konversi pengetahuan. Terdapat empat cara konversi pengetahuan, yaitu, sosialisasi (*Socialization*), eksternalisasi (*Externalization*), kombinasi (*Combination*), dan internalisasi (*Internalization*). Keempat modus konversi pengetahuan ini sering disebut sebagai SPIRAL SECI bukan siklus SECI untuk menunjukkan bahwa semakin sering proses konversi pengetahuan tersebut terjadi, semakin mendalam pula pemahaman bersangkutan.

Gambar 2 Siklus SECI



#### a) Sosialisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan (Tacit-Tacit). Istilah sosialisasi ini digunakan untuk menekankan pada pentingnya kegiatan bersama antara sumber pengetahuan dan penerima pengetahuan dalam proses konversi pengetahuan tacit. Karena pengetahuan tacit sangat dipengaruhi oleh konteksnya dan sulit sekali diformalkan, maka untuk menularkan pengetahuan tacit dari satu individu lain dibutuhkan pengalaman yang terbentuk melalui kegiatan-kegiatan bersama, seperti berada bersama di dalam satu tempat,

menghabiskan waktu bersama, atau hidup dalam lingkungan yang sama.

b) Eksternalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan tacit ke pengetahuan eksplisit (Tacit Eksplisit). Melalui cara ini, pengetahuan menjadi terkristalkan sehingga dapat didistribusikan, kepihak lain dan menjadi basis bagi pengetahuan baru, dalam proses eksternalisasi, pengetahuan tacit diekspresikan dan diterjemahkan menjadi metafora, konsep, hipotesis, diagram, model, atau prototipe sehingga dapat dimengerti oleh pihak lain.

c) Kombinasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan eksplisit (Eksplisit Eksplisit). Dengan cara ini, pengetahuan dipertukarkan dan dikombinasikan melalui media seperti dokumen-dokumen, rapat-rapat, percakapan telepon, dan komunikasi melalui jaringan komputer.

d) Internalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan tacit (Eksplisit Tacit). Cara ini mirip sekali dengan kegiatan yang disebut dengan belajar sambil melakukan, atau *learning by doing*.

Tujuan utama *knowledge management* adalah memastikan tersedianya *knowledge* yang dibutuhkan pada saat yang tepat dan untuk orang yang tepat yang penggunaannya akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau untuk menciptakan nilai bagi perusahaan. Untuk itu kebutuhan *knowledge* dan tingkat kepentingannya perlu dirumuskan sebagai acuan utama penyediaan *knowledge*.

### **Penerapan *Knowledge Management* dalam Bisnis**

Tujuan utama dari *knowledge management* adalah mendukung pencapaian strategi bisnis. Dengan kata lain titik awal *Knowledge Management* adalah memahami tujuan bisnis perusahaan. Banyak proyek *knowledge management* gagal karena mereka hanya diperlakukan sebagai proyek teknologi. Supaya berhasil *knowledge management* harus menjadi alat yang kuat untuk mencapai hasil bisnis yang nyata, sehingga dapat menetapkan strategi *knowledge management* di perusahaan yang mengaliri dan mengisi celah kosong didalam strategi bisnis.

Rosenberg (2001) mengidentifikasi luas lingkup aplikasi *knowledge management* yang dibagi ke dalam tiga tingkatan (level), yaitu:

Level 1: *Document Management*, merupakan aplikasi *knowledge management* yang paling sederhana, karena *knowledge management* hanya digunakan untuk memfasilitasi distribusi informasi saja.

Level 2: *Information creation, sharing, and management*, aplikasi *knowledge management* pada level ini antara lain: *new content of information creation, communication and collaboration, real-time information management, capturing and distributing expert stories*.

Level 3: *Enterprise intelligence*, pada level ini *knowledge management* mencerminkan "*the truly know-how of the organization*". Pelaksanaan aktivitas primer organisasi sepenuhnya tergantung pada keahlian berbasis pengetahuan yang melekat pada keseluruhan sistem yang terdapat dalam perusahaan. Beberapa aktivitas *knowledge management* pada level ini adalah: *building expert network, interacting with operational databases, performance support, leveraging organizational "know-how"*.

### **Usaha Kecil Menengah (UKM)**

Usaha Kecil dan Menengah disingkat UKM adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 500.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan usaha yang berdiri sendiri. Menurut Keputusan Presiden RI no. 20 tahun 2008 pengertian 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.

### **Klasifikasi UKM**

UKM dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat) kelompok menurut UU No. 20 Tahun 2008 yaitu:

1. *Livelihood Activities*, merupakan UKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal. Contohnya adalah pedagang kaki lima.
2. *Micro Enterprise*, merupakan UKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise*, merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise*, merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

### Knowledge Management di Usaha Kecil dan Menengah

Manajemen pengetahuan semakin mendapat perhatian, tidak hanya di diterapkan dalam organisasi besar (Desouza & Awazu, 2006). UKM sering kurang formalitas dalam berbagi, mentransfer, mengeksplorasi, memperoleh dan menghasilkan pengetahuan organisasi. Selain itu, praktik *knowledge management* jarang diintegrasikan ke dalam strategi UKM dan rutinitas harian (McAdam dan Reid, 2001; uit Beijerse, 2000). Konsekuensi dari kurangnya praktik *knowledge management* ini dapat menjadi kerentanan UKM terhadap kebocoran pengetahuan dan kerugian dalam efisiensi, produktivitas, dan daya saing (Nunes et al., 2006).

Mereka juga mengharapkan manfaat nyata langsung dari *knowledge management*, dan jika ini tidak dapat dicapai, mereka tidak mau mengambil risiko menginvestasikan uang dalam *knowledge management*. Di antara faktor-faktor lain yang menghambat implementasi *knowledge management* adalah: kurangnya sumber daya keuangan dan non-keuangan, kurangnya keterlibatan pemilik / manajer UKM, kurangnya struktur organisasi terkait *knowledge management*, dan kurangnya pemahaman yang jelas tentang implementasi Knowledge Management (Rehman et al., 2010).

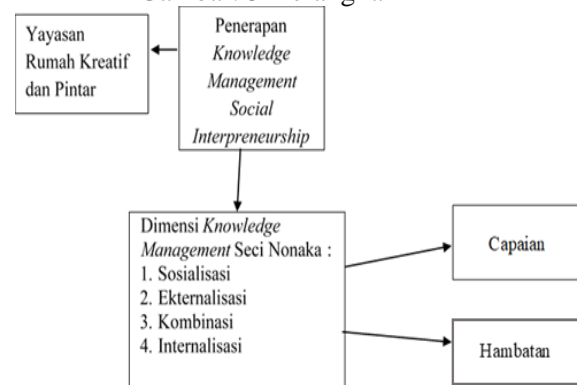
### Kerangka Pikir Penelitian

Groff & Jones (2003:2) mengemukakan definisi *knowledge management* sebagai alat, teknik, strategi untuk menyimpan, menganalisis, mengorganisir, meningkatkan dan membagikan pengalaman bisnis.

*knowledge management* pada hakikatnya dapat dipahami melalui serangkaian pertanyaan antara lain, mengapa banyak perusahaan tidak mampu bertahan lama, apa yang menyebabkan sebuah perusahaan lebih bersaing dibandingkan dengan perusahaan lainnya. *Knowledge management* terdiri dari dua jenis yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* merupakan knowledge yang diam di dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, judgement, skill, values dan belief yang sangat sulit diformalisasikan dan di *share* ke orang lain. Sedangkan *explicit knowledge* adalah knowledge yang dapat atau sudah terkodefikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga dapat dengan mudah ditransfer dan didistribusikan dengan menggunakan berbagai media. *Explicit knowledge* dapat berupa formula, kaset/cd video dan audio, spesifikasi produk atau manual menurut Tobing (2007:21). Menurut Nonaka & Takeuchi (1995) kedua jenis knowledge tersebut dapat dikonversi melalui empat jenis yaitu:

1. Sosialisasi
2. Eksternalisasi
3. Kombinasi
4. Internalisasi

Gambar. 3 Kerangka Pikir



### METODE PENELITIAN

#### Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kualitatif yang menggunakan data berupa kalimat, kata, atau gambar dan data yang bukan dalam bentuk skala rasio. Penelitian kualitatif adalah sumber dari deskripsi yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat (Miles dan Huberman, 1992:1). Menurut Creswell (2016:1-2)

mendefinisikan penelitian kualitatif yang menekankan suatu gambaran yang kompleks dan holistic, suatu rujukan naratif yang kompleks yang mengajak pembaca ke dalam dimensi jamak dari sebuah masalah atau isu dan menyajikannya dalam semua kompleksitasnya

### Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (2006), mengemukakan bahwa deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka, dari pendapat ini dijelaskan penelitian deskriptif untuk mendapatkan data mungkin berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya. Jenis penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran terhadap fenomena yang ada dilapangan dan menjelaskan mengenai naskah yang ingin diteliti.

### Informan Penelitian

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* sehingga terdapat informan kunci dan informan pendukung.

1. Instrument sendiri
2. Informan:
  - a. Kepala Dinas UMKM: 1 orang
  - b. Ketua Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin: 1 Orang
  - c. Ketua kelompok-kelompok Binaan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin: 5 orang.

### Teknik Pengumpulan Data Observasi

Teknik observasi yang dilakukan adalah observasi nonpartisipatif, peneliti tidak terlibat secara langsung apa yang dilakukan oleh informan, tetapi peneliti hanya melihat dan mengenai situasi dilapangan, mengenai Capaian dan Hambatan Penerapan *knowledge management* di Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin.

### Wawancara

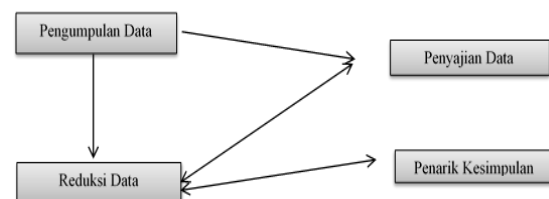
Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan informan yang telah dipilih dan dianggap dapat memberikan informan diantaranya Kepala Dinas UMKM: 1 orang, Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin: 6 orang, dengan menggunakan

pedoman wawancara sebagai focus permasalahan yang ingin ditanyakan, sehingga masalah yang ditanyakan menjadi jelas. Selain itu peneliti juga menggunakan wawancara bebas guna mendapatkan jawaban dari informan.

### Teknik Analisis Data

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam menganalisis data adalah teknik model Miles dan Humberman yang menerangkan bahwa kegiatan yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif harus dilakukan secara interaktif dan harus berjalan secara terus-menerus sampai tuntas.

Gambar. 4 Analisis data



## HASIL PENELITIAN

### Analisis Capaian dan Hambatan Proses Penerapan *Knowledge Management* konversi SECI

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan penelitian, maka untuk melihat bagaimana proses berjalannya proses *knowledge management* Konversi SECI dapat dilihat dari bagaimana tahapan-tahapan itu dilakukan.

Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar telah menjalankan mekanisme *knowledge management* berdasarkan konsep yang dikemukakan Nonaka dan Takeuchi, 1995 dimana *knowledge management* SECI itu memiliki aspek yang terangkai satu sama lain mulai dari Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, dan Internalisasi. Namun dalam implementasinya di Yayasan Rumah kreatif dan Pintar ditemukan keterbatasan yang sangat dipengaruhi oleh Pengetahuan (*Knowledge*). Sehingga Yayasan Rumah kreatif dan pintar sudah bisa menjalankan *knowledge management* SECI secara optimal sampai pada tahap Sosialisasi dan Eksternalisasi saja, pada tahap Kombinasi mengalami

Hambatan terbesar sehingga pada tahap terakhir yakni Internalisasi belum efektif bisa dijalankan. Berikut akan diuraikan mekanisme

*knowledge management* yang dijalankan oleh Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar.

a) Sosialisasi

Melalui proses sosialisasi ini adalah proses untuk dapat mengubah *knowledge* yang bersifat *tacit* menjadi *tacit* kembali. Yayasan rumah kreatif dan pintar mampu menerapkan *knowledge management* serta berbagi informasi dan pengalaman melalui pertemuan rutin bulan secara formal dan terjadwal diminggu keempat setiap bulannya secara bergantian tempat tiap kelompok. Dan informal dalam kegiatan sehari-hari baik dari lingkup internal antar kelompok binaan ataupun eksternal masyarakat luar yang mendapat *knowledge* baru dari Yayasan hingga memperoleh ide-ide baru juga dengan capaian mampu berkontribusi dengan masyarakat luas, namun mempunyai hambatan terbesar pada komunikasi karena beda-beda pemahaman khususnya kaum disabilitas bisu berkomunikasi dengan Bahasa isyarat.

Sebagai makhluk yang terlahir sebagai makhluk sosial, manusia akan melakukan komunikasi dengan orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi memiliki pengertian proses penyampaian pesan dari individu kepada individu lain dengan menggunakan bermacam bentuk. Dalam proses komunikasi tersebut terdapat interaksi simbolik ataupun isyarat, dimana pikiran manusia mengartikan dan menafsirkan benda-benda dan peristiwa-peristiwa yang dialami (Mulyana, 2001).

b) Eksternalisasi

Proses eksternalisasi ini adalah proses untuk dapat mengubah *knowledge* yang bersifat *tacit* menjadi *explicite*. Melalui proses ini Yayasan rumah Kreatif dan Pintar mampu menjalankan proses berbagi informasi menerapkan *knowledge management* yang beranjak dari pengalaman, keahlian, hingga tercipta inovasi-inovasi. Yang mana para binaan mendapatkan informasi itu melalui pelatihan.

c) Kombinasi

Proses kombinasi adalah proses yang dilakukan untuk mengubah *knowledge* yang bersifat *explicite* menjadi *explicite*. Pada proses ini Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar masih belum mampu

mengarsifkan kegiatan-kegiatan berbagi informasi itu dalam sebuah media yang terstruktur, hanya mampu dibagikan melalui sosial media Facebook, dan Instagram saja. Sehingga kurang optimal mampu bisa di baca oleh orang banyak.

d) Internalisasi

Merupakan proses untuk mengubah *knowledge* yang bersifat *explicite* menjadi *tacit*. Pada proses ini pastinya belum bisa optimal dijalankan sepenuhnya mengingat terkendala pada proses kombinasi namun masih mampu memberikan capaian *transfer knowledge* melalui sharing, diskusi, serta pertemuan rutin maka akan menghasilkan pengalaman, keahlian hingga terbentuk inovasi.

Berdasarkan hasil diatas diperoleh temuan pada penelitian ini yang membuat Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar tidak optimal menjalankan Knowledge Management SECI, diantaranya:

1. Kualitas Pengetahuan Rendah sehingga berbeda-beda pemahaman saat di berikan pelatihan
2. Sarana/Fasilitas Pendukung minim, mereka yang putus sekolah perlu kembali di berikan fasilitas melanjutkan sekolah ataupun dibekali pelatihan-pelatihan untuk menunjang pengalaman dan keahliannya.
3. Kendala psikologis, rendahnya kepercayaan pribadi terhadap anggota binaan. Berusaha memberikan kepercayaan penuh namun tetap dipantau.
4. Keuangan/Aset berwujud, apabila hal ini menjadi penunjang pencapaian *knowledge management* SECI maka Yayasan perlu mempersiapkan membayar/menggaji admin untuk pengelolaan Arsip kegiatan-kegiatan, serta perlu mengundang Jurnalis untuk meliput Profile Yayasan agar lebih di kenal Masyarakat luas.

Berdasarkan temuan penelitian, Implementasi *knowledge management* Konversi SECI akan optimal jika diukung oleh empat komponen pendukung tadi. Jika komponen pendukung tadi tidak dimiliki, maka implementasi *knowledge management* SECI relative masih bisa dilakukan, hanya saja memiliki keterbatasan dan pencapaiannya belum optimal. Berdasarkan pembahasan dan temuan diatas bahwa dalam penerapan *knowledge management* SECI itu tidak terlepas dari keempat proses tersebut (Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, dan Internalisasi)



semuanya itu saling berkaitan dan berkesinambungan agar pencapaian sebuah Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar bisa lebih efektif.

Namun pada kenyataan yang terjadi Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar mempunyai hambatan terbesar saat melakukan proses kombinasi karena keterbatasan pengetahuan didalamnya. Sehingga pada tahap selanjutnya yaitu Internalisasi belum bisa efektif dijalankan karena belum ada capaian pasti Namun secara keseluruhan masih mampu berbagi knowledge baru meskipun terhambatnya salah satu proses serta belum efektif menjalankan penerapan ketahap berikutnya. Mengingat proses itu berjalan terus menerus sehingga tidak menutup kemungkinan Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar dikatakan tidak mampu menerapkan Knowledge Management SECI hanya saja masih kurang Optimal. Seiring berjalannya waktu mengingat capaian-capaian nyata yang sudah berkembang kemungkinan besar Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar mampu membenahi tiap tahapan-tahapan itu sehingga mampu pula menerapkannya secara optimal.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang penulis kemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini menganalisis mengenai Capaian dan Hambatan penerapan *knowledge management* SECI pada Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar Banjarmasin yang mengacu pada 4 proses konversi Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi, dan Internalisasi. Dimana semuanya itu seperti mata rantai yang tidak bisa dipisahkan dan saling berhubungan.
2. Berdasarkan analisis capaian dan hambatan di Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar mersa bahwa Pelaku UMKM perlu memahami dan mempelajari lebih dulu *knowledge management* khususnya konversi SECI sebelum terjun ke usaha-usahanya
3. SDM binaan Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar dari Tingkat pendidikan dan status sosial tidak serta merta acuh dalam pengelolaan usaha terkait dengan pentingnya knowledge management

4. Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar masih perlu membenahi Penerapan Knowledge Management SECI di lingkungan internal terlebih dahulu untuk bisa lebih Efektif berbagi informasi hingga di lingkungan Eksternal, mengingat hanya sampai pada proses kombinasi saja proses itu dapat dicapai sehingga secara tidak langsung belum bisa optimal menerapkan ke tahap selanjutnya

### **Saran**

Adapun saran-saran yang penulis sampaikan berdasarkan hasil pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Keberadaan Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar selalu bisa menjadi sarana penunjang ekonomi para binaan
2. Untuk mencapai keefektifan serta kemajuan perkembangan sebuah Yayasan Rumah Kreatif dan pintar diperlukan empat komponen pendukung yaitu Knowledge yang berkualitas baik dari segi pendidikan, keahlian, serta *attitude*; sarana dan fasilitas pendukung seperti yang tidak lulus sekolah diberikan fasilitas melanjutkan sekolah serta di ikut sertakan berbagai macam pelatihan untuk lebih mengembangkan keahlian; membangun kepercayaan antar anggota/Binaan; serta mempersiapkan keuangan/asset berwujud untuk penunjang perkembangan Yayasan Rumah Kreatif dan Pintar.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Assegaf, M., Wasitowati., 2015. *Knowledge Sharing sebagai Sumber Inovasi dan Keunggulan Bersaing pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sektor Batik*. Jurnal.
- B. Gupta., L. S. Iyer., J. E. Aronson, 2000. *Knowledge Management: Practices and Challenges, Industrial Management and Data Systems. Industrial Management & Data Systems, Vol. 100, No. 1, pp. 17-21.*
- Barney, Jay. 1991. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Research article.*
- Buckman, Robert. 2004. *Building a Knowledge – Driven Organization: Overcome resistance Free flow of idons, Turn Knowledge into new products and services, move to knowledge-based strategy.* New York.

- Chen, Jen Chung., Huang, Jing – Wen., Yung – Chang Hsiao. *Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure. International Journal.*
- Creswell, Jhon W. 2016. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dalkir, Kimiz. 2005. *Knowledge Management in Practice and Theory.* 2nd edition. Elsevier butterwoth.
- Davenport, Thomas, H. Successfu Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review.* Vol. 2 No. 2
- Davidson, Carl and Philip Voss. 2003. *Knowledge Management, An Indroduction to Creating Advantage from Intelectal Capital.* Vision Book. New Delhi.
- Fernandez, I. B., & Sabherwal, R. 2010. *Knowledge Management Systems and Processes.* New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Groff & Jones (2003:2). What Holds The Modern Company Together, *Harvard Buisness Review*,74 (p.133-48)
- J.C. Thomas W.A. kellog T. Erickson. 2001. The knowledge management puzzle: *Human and social factors in knowledge management. Journal.*
- Kumpikate, Vilmate (2008). Human Resource Denelopment in Learning Organization, *Journal of Business Economics and Management*, 9:1, 25-31
- Kreitner, Senge (2006). *The Art and the practice of Learning Organization*
- Lina, Herlina. 2019. *Analisis Kondisi Knowledge Management dikantor Setjen Mahkamah Konstitusi Indonesia. Jurnal.*
- Munir. Ningky Sasanti. 2008. *Knowledge Management Audit Pedoman Evaluasi Kesiapan Organisasi Mengelola Pengetahuan. Jurnal.*
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru.* Jakarta: UIP.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moorce, carol F. 1986. *Understanding Entrepreneurial Behavior: A definition and Model.* *Academy of Management Proceedings.*
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation* New York: Oxford University Press.
- Prabowo, Hardjanto. 2010. *Knowledge Management dalam Perguruan Tinggi. Binus Business Review. Vol 1 No. 2*
- Polany, Michael. 1966. *The Tacit Dimension.* Garden city. New York.
- Port, Thomas daven, 2010. *Intruduction With Knowledge Management.* London Academic University
- Putra, Muh. Arvin., 2013. *Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi Knowledge Sharing pada PT Bank Rakyat Indonesia Kanwil Makassar. Jurnal.*
- Rosenberg, Marc. J. 2001. *E-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in The Digital Age.* USA: McGraw-Hill Companies
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management.* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sveiby, Karl – Erik. 2001. *A Knowledge-based Theory of the Firm to guide Strategy Formulation. Journal.*
- Tiwana, Amrit. (2002). *The Knowledge Management Toolkit: Orchestrating IT, Strategy and Knowledge.* Platform 2nd edition. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Tobing. 2007. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil.
- Undang-Undang No 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)
- Whyte, Grafton, Classen, Selwyn., 2012. Using storytelling to elicit tacit knowledge from SMEs. *Journal of Knowledge Management.*
- Widayana, Lendy. 2005. *Knowledge Management: Meningkatkan daya saing bisnis.* Malang. Bayumedia Publishing
- Wulantika, Lita. 2012. *Knowledge Management dalam meningkatkan inovasi dan kinerja bisnis. Jurnal Ilmiah Unikom. Vol. No.2.*