

INTEGRATING KNOWLEDGE MANAGEMENT AND CHANGE: EXPLORING SECI MODEL APPLICATIONS IN SME'S AND MODERN ORGANIZATIONS

Ricky Rafii Ritonga¹, Yovie Ernanda^{2*}, Safii Simbolon³

¹Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Islam Sumatera Utara

¹Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Prima Indonesia

¹email: rickyrafiiritonga@unprimdn.ac.id

²Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Islam Sumatera Utara

²Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Prima Indonesia

²email: yovieernanda@unprimdn.ac.id*

³Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Islam Sumatera Utara

³email: raja.besi07@gmail.com

ABSTRACT

Knowledge management is a crucial element in ensuring organizational sustainability amid rapid changes. The SECI framework (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) provides a strategic approach to creating, managing, and utilizing knowledge to support organizational transformation. This paper explores the application of the SECI model in knowledge management, the handling of tacit and explicit knowledge, and the role of technology as a catalyst for change.

Through case studies of manufacturing companies, batik-based SMEs, and educational technology start-ups, the paper demonstrates how effective knowledge management enhances operational efficiency, drives innovation, and strengthens competitiveness. Furthermore, it offers practical recommendations for large organizations, SMEs, academia, and governments to adopt sustainable knowledge management strategies.

The findings emphasize that integrating the SECI model with modern technology, supported by cross-sector collaboration, enables organizations to adapt and innovate in the face of change. Knowledge management serves not only as an internal organizational asset but also as a strategic tool for creating value and delivering positive impacts for both organizations and society.

Keywords: *Knowledge Management, SECI Model, Organizational Change, Tacit and Explicit Knowledge, Technology*

I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang berlangsung cepat, organisasi menghadapi tantangan yang semakin kompleks untuk bertahan dan berkembang. Perubahan yang terjadi, baik dalam bentuk dinamika pasar, kemajuan teknologi, maupun perubahan kebutuhan pelanggan, menuntut organisasi untuk menjadi lebih adaptif dan inovatif. Kemampuan untuk merespons perubahan ini tidak hanya bergantung pada modal finansial atau sumber daya manusia semata, tetapi juga pada cara organisasi mengelola pengetahuan sebagai aset strategis yang tidak ternilai.

Pengetahuan merupakan elemen kunci dalam proses inovasi dan pengambilan keputusan. Secara umum, pengetahuan dapat dibagi menjadi dua kategori utama: pengetahuan eksplisit, yaitu pengetahuan yang terdokumentasi dan mudah diakses, serta pengetahuan tacit, yaitu pengetahuan yang bersifat personal, sulit diungkapkan, dan sering kali berbasis pengalaman. Kedua jenis pengetahuan ini saling melengkapi dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi jika dikelola dengan baik. Dalam konteks ini, Nonaka dan Takeuchi memperkenalkan model SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) yang memberikan panduan komprehensif tentang bagaimana pengetahuan dapat diciptakan, dibagikan, dan diinternalisasi dalam organisasi.

Model SECI menjadi relevan di era perubahan karena kerangka kerjanya yang dinamis, memungkinkan organisasi untuk terus berinovasi melalui proses interaksi antara pengetahuan tacit dan eksplisit. Namun, penerapan model ini tidak selalu mudah, terutama pada organisasi dengan keterbatasan sumber daya seperti usaha kecil dan menengah (UMKM). UMKM sering kali menghadapi tantangan dalam mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki. Hal ini diperparah dengan kurangnya akses terhadap teknologi dan sumber daya manusia yang terampil dalam pengelolaan pengetahuan.

Di sisi lain, kemajuan teknologi informasi dan komunikasi membuka peluang besar untuk mendukung penerapan manajemen pengetahuan di berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM. Teknologi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), dan sistem berbasis cloud memungkinkan organisasi untuk mengelola, menyimpan, dan menganalisis pengetahuan dengan lebih efisien. Integrasi antara teknologi dan model manajemen pengetahuan seperti SECI tidak hanya mempercepat proses inovasi tetapi juga meningkatkan daya saing organisasi secara keseluruhan.

Namun, literatur menunjukkan bahwa belum banyak kajian yang mendalam mengenai penerapan model SECI di sektor UMKM, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Sebagai sektor yang menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, UMKM memiliki potensi besar untuk menjadi motor penggerak ekonomi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model SECI dalam manajemen pengetahuan, mengeksplorasi peran teknologi sebagai katalis perubahan, dan memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan daya saing UMKM di pasar global.

Studi ini juga mencakup kajian kasus yang relevan, seperti penerapan model SECI di perusahaan manufaktur besar, UMKM berbasis budaya seperti batik, dan start-up teknologi pendidikan. Dengan mengintegrasikan teori dan praktik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif bagi akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam memanfaatkan manajemen pengetahuan untuk menghadapi tantangan perubahan.

II. METODE PENELITIAN

Makalah ini disusun menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi literatur dan kajian kasus. Metode ini dipilih untuk menganalisis penerapan model SECI dalam manajemen pengetahuan serta mengeksplorasi peran teknologi sebagai katalis perubahan di berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM dan perusahaan besar.

1. Studi Literatur

Penelitian ini diawali dengan penelusuran literatur akademik yang relevan, meliputi jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan artikel terpercaya yang membahas:

- Teori dan konsep dasar manajemen pengetahuan, termasuk model SECI (Nonaka & Takeuchi).
- Pengetahuan tacit dan eksplisit, serta tantangan pengelolaannya.
- Peran teknologi dalam mendukung manajemen pengetahuan di era digital.

Studi literatur dilakukan untuk membangun kerangka konseptual dan memberikan dasar teoritis yang kuat dalam menganalisis fenomena yang diteliti.

2. Kajian Kasus

Pendekatan kajian kasus digunakan untuk memberikan gambaran praktis tentang penerapan manajemen pengetahuan dan teknologi di organisasi nyata. Tiga kasus utama yang dianalisis adalah:

- **Perusahaan Manufaktur:** Studi tentang bagaimana perusahaan besar memanfaatkan model SECI untuk mendukung inovasi dan efisiensi operasional.
- **UMKM Berbasis Budaya:** Kajian pada UMKM batik di Indonesia yang mengintegrasikan pengetahuan tradisional dengan teknologi modern untuk meningkatkan daya saing.
- **Start-up Teknologi Pendidikan:** Analisis tentang bagaimana perusahaan berbasis teknologi menggunakan manajemen pengetahuan untuk menciptakan produk inovatif dan beradaptasi dengan kebutuhan pasar.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

- **Data Sekunder:** Informasi yang diperoleh dari sumber-sumber literatur, laporan industri, dan publikasi akademik.

- **Data Empiris:** Studi kasus yang didasarkan pada dokumentasi, wawancara sekunder dari literatur, dan observasi tidak langsung melalui analisis data yang tersedia.

4. Analisis Data

Data dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif dan interpretatif. Proses analisis dilakukan melalui:

1. **Pengelompokan Data:** Mengorganisasi data berdasarkan tema utama, seperti proses dalam model SECI (sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, internalisasi) dan peran teknologi.
2. **Pemaknaan Data:** Menginterpretasikan data untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan wawasan baru.
3. **Sintesis:** Menggabungkan temuan dari studi literatur dan kajian kasus untuk menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi yang relevan.

5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya:

- Fokus pada data sekunder yang dapat membatasi kedalaman analisis empiris.
- Studi kasus terbatas pada organisasi yang telah terdokumentasi dengan baik, sehingga mungkin belum mewakili semua sektor industri.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penerapan Model SECI dalam Organisasi

a. Perusahaan Manufaktur

- Penerapan model SECI di perusahaan manufaktur menunjukkan bagaimana proses manajemen pengetahuan dapat mendukung inovasi dan efisiensi operasional. Pada tahap **sosialisasi**, perusahaan sering mengadakan pelatihan internal dan sesi berbagi pengalaman antara karyawan senior dan junior untuk mentransfer pengetahuan tacit. Misalnya, tim teknik berbagi pengalaman lapangan melalui diskusi langsung untuk memecahkan masalah teknis yang kompleks.
- Tahap **eksternalisasi** dilakukan dengan mendokumentasikan pengalaman tersebut dalam bentuk manual, panduan teknis, atau basis data yang dapat diakses oleh seluruh organisasi. Data ini kemudian dikombinasikan dengan informasi dari sumber eksternal seperti laporan riset dan teknologi terbaru (**kombinasi**) untuk menciptakan solusi inovatif yang dapat diterapkan dalam proses produksi. Pada tahap **internalisasi**, karyawan yang terlibat mengimplementasikan pengetahuan baru ini dalam praktik sehari-hari, yang akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas produk.

b. UMKM Batik Berbasis Budaya

- UMKM batik menghadapi tantangan dalam mengelola pengetahuan tradisional, yang sebagian besar berbasis tacit. Pada tahap **sosialisasi**, proses berbagi pengetahuan tacit dilakukan melalui pelatihan langsung antara pembatik senior dan junior. Namun, keterbatasan sumber daya sering kali menjadi hambatan untuk mendokumentasikan pengetahuan ini pada tahap **eksternalisasi**.
- Beberapa UMKM mulai memanfaatkan teknologi, seperti aplikasi digital untuk mendokumentasikan pola batik dan teknik pewarnaan tradisional. Data ini kemudian dikombinasikan dengan informasi pasar dan tren fesyen terbaru (**kombinasi**) untuk menciptakan produk yang lebih relevan dengan kebutuhan konsumen modern. Tahap **internalisasi** terjadi ketika pembatik muda menggunakan pola-pola baru ini dalam proses produksi mereka. Hasilnya, UMKM batik tidak hanya mempertahankan nilai budaya tetapi juga meningkatkan daya saing di pasar domestik dan internasional.

c. Start-up Teknologi Pendidikan

- Pada start-up teknologi pendidikan, model SECI diterapkan dengan dukungan teknologi canggih. Tahap **sosialisasi** melibatkan diskusi tim lintas fungsi untuk mengidentifikasi kebutuhan pasar dan pengalaman pengguna. Proses **eksternalisasi** dilakukan dengan mengubah wawasan tersebut menjadi dokumentasi pengembangan produk, seperti peta jalan (roadmap) dan spesifikasi perangkat lunak.
- Informasi ini dikombinasikan dengan data dari survei pasar dan analitik pengguna (**kombinasi**) untuk menciptakan solusi yang inovatif, seperti platform pembelajaran berbasis

AI. Setelah produk diluncurkan, tahap **internalisasi** terjadi ketika tim pengembang mempelajari umpan balik pengguna untuk menyempurnakan fitur yang ada. Model ini memungkinkan start-up untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan pasar.

2. Peran Teknologi sebagai Katalis Perubahan

- Teknologi memainkan peran kunci dalam mendukung setiap tahap model SECI. Pada tahap **sosialisasi**, platform digital seperti aplikasi berbagi file dan sistem manajemen pengetahuan (knowledge management systems) memfasilitasi kolaborasi dan transfer pengetahuan secara real-time. Tahap **eksternalisasi** semakin efektif dengan adanya teknologi seperti alat dokumentasi berbasis cloud dan perangkat lunak analitik.
- Kombinasi data internal dan eksternal pada tahap **kombinasi** didukung oleh teknologi seperti big data dan kecerdasan buatan, yang mampu mengolah informasi dalam skala besar untuk menghasilkan wawasan strategis. Pada tahap **internalisasi**, teknologi simulasi dan e-learning memungkinkan karyawan untuk memahami dan menerapkan pengetahuan baru dengan lebih efisien.

3. Tantangan dalam Implementasi

- Meskipun manfaatnya signifikan, implementasi model SECI menghadapi beberapa tantangan:
- **Keterbatasan Sumber Daya:** UMKM sering kekurangan waktu, dana, dan teknologi untuk mendokumentasikan serta mengelola pengetahuan.
- **Resistensi terhadap Perubahan:** Banyak organisasi menghadapi hambatan budaya, di mana karyawan enggan berbagi pengetahuan karena alasan personal atau organisasi.
- **Kompleksitas Teknologi:** Adopsi teknologi canggih membutuhkan investasi besar dan keterampilan yang memadai, yang tidak selalu tersedia di setiap organisasi.

4. Dampak Positif Penerapan Model SECI

- Penerapan model SECI yang berhasil dapat memberikan dampak positif, antara lain:
- Meningkatkan efisiensi operasional melalui transfer pengetahuan yang lebih cepat.
- Mendorong inovasi produk dan layanan dengan mengintegrasikan pengetahuan tacit dan eksplisit.
- Memperkuat daya saing organisasi, baik di tingkat lokal maupun global.

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya manajemen pengetahuan dalam mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Dengan menggunakan model SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) sebagai kerangka kerja, organisasi dapat menciptakan dan mengelola pengetahuan secara sistematis untuk meningkatkan inovasi, efisiensi operasional, dan daya saing.

Analisis terhadap berbagai kasus menunjukkan bahwa penerapan model SECI memberikan manfaat yang signifikan pada berbagai jenis organisasi, mulai dari perusahaan manufaktur besar, UMKM berbasis budaya, hingga start-up teknologi. Di perusahaan manufaktur, model SECI memungkinkan pengelolaan pengetahuan teknis yang kompleks untuk meningkatkan produktivitas. Pada UMKM batik, model ini membantu melestarikan dan mengembangkan pengetahuan tradisional dengan memanfaatkan teknologi. Sementara itu, pada start-up teknologi pendidikan, model SECI mendukung inovasi produk berbasis data dan kecerdasan buatan.

Namun, implementasi model SECI tidak terlepas dari tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kompleksitas teknologi. Kendala-kendala ini, terutama pada sektor UMKM, menunjukkan perlunya dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah dan lembaga pendukung, untuk menyediakan pelatihan, pendanaan, dan akses teknologi yang lebih baik. Selain itu, teknologi memainkan peran kunci sebagai katalis dalam semua tahap model SECI. Inovasi teknologi seperti big data, kecerdasan buatan, dan cloud computing telah membuktikan efektivitasnya dalam memfasilitasi proses penciptaan dan pengelolaan pengetahuan. Oleh karena itu, integrasi teknologi dengan model manajemen pengetahuan merupakan langkah strategis yang perlu diperkuat.

Untuk penelitian dan implementasi di masa depan, beberapa rekomendasi dapat diberikan:

1. Meningkatkan pemahaman tentang manajemen pengetahuan di sektor UMKM melalui pelatihan dan pendampingan.
2. Mendorong kolaborasi antara organisasi besar dan UMKM untuk berbagi pengetahuan dan teknologi.
3. Mengembangkan sistem berbasis teknologi yang dapat diakses oleh organisasi kecil dengan biaya terjangkau.

Secara keseluruhan, penerapan manajemen pengetahuan berbasis model SECI, yang didukung oleh teknologi, memiliki potensi besar untuk membantu organisasi menghadapi perubahan dengan lebih adaptif dan inovatif. Dengan perhatian dan strategi yang tepat, manajemen pengetahuan dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

V. REFERENSI

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. <https://doi.org/10.2307/3250961>

Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>

Choi, B., & Lee, H. (2003). An Empirical Investigation of KM Styles and Their Effect on Corporate Performance. *Information & Management*, 40(5), 403–417. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(02\)00060-5](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(02)00060-5)

Dalkir, K. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice* (2nd ed.). MIT Press.

Liyanage, C., Elhag, T., Ballal, T., & Li, Q. (2009). Knowledge Communication and Translation: A Knowledge Transfer Model. *Journal of Knowledge Management*, 13(3), 118–131. <https://doi.org/10.1108/13673270910962873>