

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Konsep Perdagangan Internasional

Menurut Kusumawati dan Trihastuti (2024) perdagangan internasional pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan kegiatan ekspor dan impor, tetapi juga mencakup aturan dan mekanisme yang mengatur kelancaran perdagangan antar negara. Dalam praktiknya, kegiatan perdagangan internasional melibatkan berbagai ketentuan yang harus dipenuhi agar arus barang dapat berjalan dengan tertib dan sesuai prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa perdagangan internasional bukan sekadar pertukaran barang lintas negara, tetapi juga merupakan aktivitas yang membutuhkan pengaturan administratif, hukum, dan teknis. Dengan demikian, perdagangan internasional dapat dipahami sebagai kegiatan ekonomi antar negara yang dalam pelaksanaannya memerlukan sistem yang terstruktur agar proses perdagangan dapat berjalan dengan lebih efektif.

Sejalan dengan hal tersebut, Trade Policy Journal Kementerian Perdagangan menjelaskan bahwa perdagangan internasional berkaitan erat dengan kebijakan dan instrumen perdagangan yang mendukung kelancaran arus barang antar negara. Dalam konteks ini, keberadaan kawasan bebas (*Free Trade Zone*) menjadi salah satu bentuk fasilitas yang mendukung aktivitas perdagangan, terutama karena kawasan tersebut memberikan kemudahan tertentu dalam lalu lintas barang. Oleh karena itu, kegiatan pemasukan dan pengeluaran barang pada kawasan bebas juga memerlukan dokumen

kepabeanan yang sesuai sebagai bagian dari proses administrasi perdagangan. Berdasarkan hal tersebut, pembahasan mengenai Pemberitahuan Pabean *Free Trade Zone* (PPFTZ) menjadi relevan karena dokumen ini merupakan salah satu unsur penting dalam mendukung kelancaran kegiatan perdagangan internasional di kawasan bebas.

2.1.1.1 Definisi Kawasan Bebas (*Free Trade Zone*)

Menurut PER-4/BC/2025 tentang Pemberitahuan Pabean *Free Trade Zone*, kawasan yang ditetapkan sebagai Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (KPPB) yang selanjutnya disebut Kawasan Bebas, merupakan suatu kawasan yang berada dalam wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang terpisah dari Daerah Pabean sehingga bebas dari pengenaan bea masuk, pajak pertambahan nilai, pajak penjualan atas barang mewah, dan cukai. Hal ini berarti bahwa Kawasan Bebas tetap berada dalam pengawasan hukum Indonesia, tetapi memperoleh perlakuan kepabeanan khusus untuk mendukung kelancaran kegiatan perdagangan dan lalu lintas barang. Sementara dalam PMK Nomor 113 Tahun 2024, ditegaskan bahwa pemasukan dan pengeluaran barang ke dan dari kawasan tersebut tetap harus dilakukan melalui mekanisme pemberitahuan pabean. Dengan demikian, Kawasan Bebas dapat dipahami sebagai kawasan dengan fasilitas kepabeanan tertentu, namun tetap memerlukan pengawasan administratif melalui dokumen pabean yang sesuai.

2.1.1.2 Definisi dan Fungsi PPFTZ

Dalam PMK Nomor 113 Tahun 2024, PPFTZ diartikan sebagai dokumen Pemberitahuan Pabean yang digunakan sebagai Pemberitahuan Pabean pemasukan barang ke Kawasan Bebas atau pengeluaran barang dari Kawasan Bebas. Sejak 31

Maret 2025 dalam pencabutan dan perubahan PMK 48/PMK.04/2012, istilah lama seperti PPFTZ-01, PPFTZ-02, dan PPFTZ-03 sudah tidak lagi digunakan secara terpisah, melainkan menjadi satu kesatuan PPFTZ. Selanjutnya, PER-4/BC/2025 mengatur mengenai bentuk, isi, dan tata pengisian dokumen PPFTZ sebagai satu dokumen pemberitahuan pabean yang digunakan sesuai kategori kegiatan barang.

Adapun fungsi utama dari PPFTZ adalah sebagai sarana administrasi dan pengawasan arus barang yang masuk maupun keluar dari Kawasan Bebas. Berdasarkan PER-4/BC/2025, PPFTZ digunakan untuk berbagai kategori kegiatan, antara lain pemasukan barang ke Kawasan Bebas dari luar Daerah Pabean, pemasukan dari tempat lain dalam Daerah Pabean, serta pengeluaran barang dari Kawasan Bebas ke luar Daerah Pabean, ke tempat lain dalam Daerah Pabean, atau ke Kawasan Bebas lainnya, tempat penimbunan berikat, dan kawasan ekonomi khusus. Dengan adanya satu dokumen PPFTZ yang menyesuaikan kategori kegiatan, proses administrasi menjadi lebih terintegrasi dan lebih mudah dikendalikan dalam sistem pelayanan kepabeanan.

2.1.1.3 Pengurusan Dokumen PPFTZ

Menurut PMK Nomor 113 Tahun 2024, pengurusan dokumen PPFTZ merupakan bagian dari mekanisme pemberitahuan pabean atas pemasukan dan pengeluaran barang ke dan dari Kawasan Bebas. Secara umum, proses ini dimulai dari penyiapan data transaksi dan dokumen pelengkap yang berkaitan dengan barang, kemudian dilanjutkan dengan penyusunan dokumen PPFTZ sesuai kategori kegiatan yang dilakukan. Setelah itu, dokumen disampaikan melalui sistem pelayanan kepabeanan dalam bentuk data elektronik. Hal ini menunjukkan bahwa pengurusan

PPFTZ tidak hanya berkaitan dengan pengisian formulir, tetapi juga memerlukan ketelitian dalam penyusunan data serta kesesuaian dokumen pendukung.

Selanjutnya, PER-4/BC/2025 menjelaskan bahwa dalam pengisian PPFTZ perlu diperhatikan identitas pihak terkait, data barang, data pengangkutan, nilai pabean atau nilai ekspor, serta informasi lain yang disesuaikan dengan jenis kegiatan pemasukan atau pengeluaran barang. Dalam praktiknya, ketepatan pengisian dokumen sangat penting karena kesalahan pada satu bagian dapat memengaruhi kelancaran proses berikutnya. Oleh sebab itu, pengurusan dokumen PPFTZ memerlukan pemahaman yang baik terhadap alur kerja, pembagian peran, serta kelengkapan dokumen pendukung. Dalam konteks penelitian ini, prosedur pengurusan dokumen PPFTZ menjadi penting untuk dikaji karena proses tersebut bersifat administratif, bertahap, dan memerlukan pengetahuan kerja yang apabila belum terdokumentasi dengan baik dapat menimbulkan ketergantungan pada individu tertentu.

2.1.1.4 Dokumen Pelengkap Pabean

Menurut PER-4/BC/2025 tentang Pemberitahuan Pabean *Free Trade Zone*, dokumen pelengkap pabean merupakan semua dokumen yang digunakan sebagai pelengkap Pemberitahuan Pabean, misalnya *invoice*, *packing list*, *bill of lading (B/L)/airway bill (AWB)*, dan/atau dokumen lainnya yang dipersyaratkan. Dalam konteks PPFTZ, keberadaan dokumen pelengkap ini penting karena berfungsi untuk mendukung kebenaran data yang dicantumkan dalam dokumen pemberitahuan pabean. Melalui dokumen-dokumen tersebut, informasi mengenai jenis barang, jumlah barang, pihak yang terlibat, alat angkut, serta transaksi yang mendasari pemasukan atau pengeluaran barang dapat ditunjukkan secara lebih jelas. Oleh karena itu,

dokumen pelengkap pabean tidak hanya berfungsi sebagai lampiran administratif, tetapi juga sebagai dasar verifikasi atas isi PPFTZ yang diajukan. Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut dari masing-masing dokumen pelengkap PPFTZ:

1. *Invoice*

Dokumen tagihan atau faktur penjualan yang menunjukkan nilai transaksi barang. Dalam PPFTZ, yang dicantumkan adalah nomor dan tanggal invoice. Jika barang bukan objek jual beli, dapat digunakan dokumen lain yang menjelaskan nilai barang untuk keperluan pabean, misalnya proforma *invoice*.

2. *Packing List (PL)*

Dokumen rincian kemasan barang yang memuat informasi isi barang, jumlah, jenis kemasan, dan susunan barang dalam pengiriman. Dalam PPFTZ, nomor dan tanggal *packing list* dicantumkan untuk mendukung pemeriksaan fisik dan administratif barang.

3. *Bill of Lading (B/L) /Airway Bill (AWB)*

Dokumen pengangkutan barang B/L dipakai untuk pengiriman laut, sedangkan AWB dipakai untuk pengiriman udara. Dokumen ini menunjukkan nomor dan tanggal pengangkutan dari tempat muat ke pelabuhan atau tempat tujuan akhir. Jika ada *house* dan *master* B/L atau AWB, yang diisi adalah nomor dan tanggal *house* B/L/AWB.

4. Kontrak

Dokumen perjanjian antara para pihak yang berkaitan dengan penerima, pengirim, atau pemilik barang. Dalam PPFTZ, nomor dan tanggal kontrak dapat

dicantumkan untuk menunjukkan dasar hubungan transaksi atau pengiriman barang.

5. Faktur Pajak

Berupa dokumen perpajakan yang dicantumkan apabila transaksi menggunakan faktur pajak. Dalam PPFTZ, yang diisi adalah nomor dan tanggal faktur pajak.

6. Dokumen Manifes

Berupa dokumen manifes atau dokumen pabean terkait kedatangan barang. Dalam pengisian PPFTZ, tidak dapat dicantumkan nomor dan tanggal BC 1.1 atau BC 1.2 Inward / BC.1.4 Inward sesuai kondisi pendaftaran barang di kantor pabean. Informasi ini biasanya diperoleh dari pengangkut atau portal pengguna jasa DJBC.

7. Dokumen Pemenuhan Persyaratan/Fasilitas

Dokumen yang menunjukkan adanya persyaratan tertentu atau fasilitas fiskal/kepabeanan, misalnya surat Keputusan fasilitas terkait pembebasan, keringanan, penundaan, atau tidak dipungutnya pungutan tertentu. Dokumen ini dicantumkan bila memang terkait dengan barang yang diberitahukan dalam PPFTZ.

8. Dokumen Lainnya

Merupakan dokumen tambahan yang diperlukan selain dokumen utama. PER-4/BC/2025 memberikan contoh dokumen transaksi perdagangan atau material safety data sheet (MSDS). Sehingga, dalam dokumen lainnya ini dapat disesuaikan berdasarkan karakter barang dan kebutuhan transaksi.

2.1.2 Konsep Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Pengetahuan dapat diartikan sebagai informasi yang telah dipahami dan diperkaya melalui pengalaman, pemahaman, serta kemampuan individu dalam menggunakannya untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Dalam organisasi, pengetahuan merupakan aset yang penting karena dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengetahuan perlu dikelola dengan baik melalui berbagai kegiatan, seperti mengidentifikasi, menyimpan, membagikan, dan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki organisasi agar dapat digunakan secara optimal oleh seluruh anggota organisasi. Pengelolaan pengetahuan yang efektif juga dapat membantu organisasi meningkatkan kemampuan belajar, mendorong terciptanya inovasi, dan memperkuat daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Alavi & Leidner dalam Edgar & Albright, 2022).

Secara umum, manajemen pengetahuan dipahami sebagai suatu proses yang terdiri atas beberapa tahapan yang saling berkaitan. Salah satu model yang banyak digunakan menjelaskan bahwa proses manajemen pengetahuan mencakup penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), penyimpanan atau pengambilan kembali pengetahuan (*knowledge storage/retrieval*), transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), dan penerapan pengetahuan (*knowledge application*). Keempat proses tersebut menjadi dasar dalam pengelolaan pengetahuan di berbagai organisasi karena memungkinkan pengetahuan yang dimiliki individu maupun organisasi dapat dimanfaatkan secara lebih luas. Organisasi yang mampu menjalankan proses-proses tersebut dengan baik akan lebih mudah menjaga keberlangsungan pengetahuan,

mempercepat penyebaran informasi, serta meningkatkan efektivitas penggunaan pengetahuan dalam kegiatan operasional maupun pengambilan keputusan (Alavi & Leidner, 2001 dalam Aichouche, 2022).

2.1.2.1 Tujuan dan Manfaat Manajemen Pengetahuan dalam Organisasi

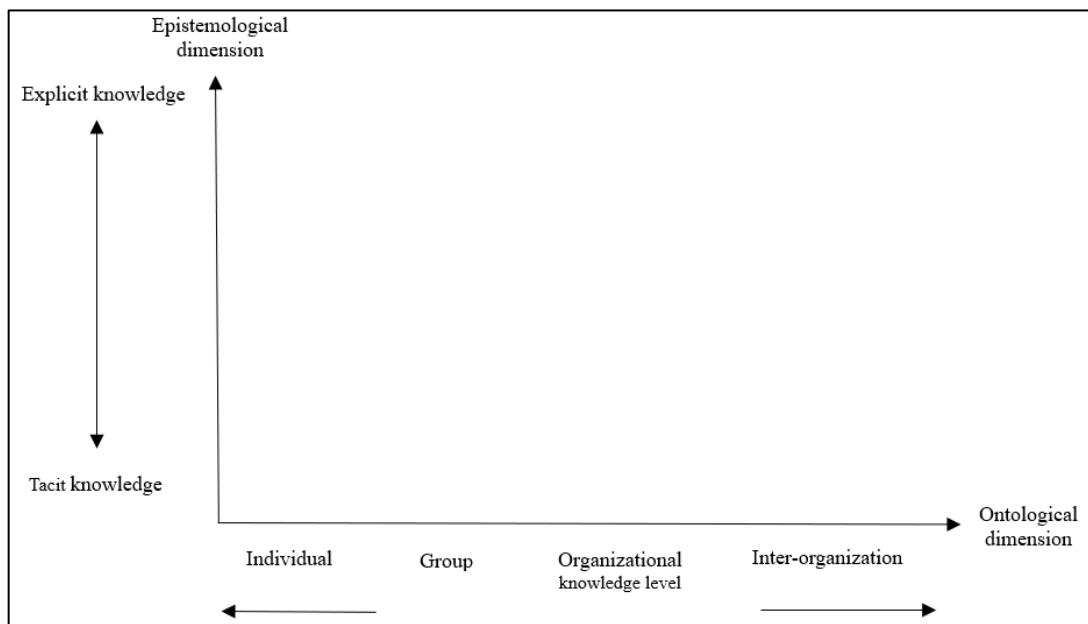
Manajemen pengetahuan merupakan upaya yang dilakukan organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan pengetahuan yang dilakukan secara efektif dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, menyelesaikan berbagai permasalahan, serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, manajemen pengetahuan juga memungkinkan pengetahuan yang dimiliki oleh individu dapat terdokumentasi dan dimanfaatkan oleh anggota organisasi lainnya. Dengan demikian, pengetahuan tidak hanya menjadi aset yang dimiliki oleh individu tertentu, tetapi juga menjadi sumber daya organisasi yang dapat mendukung peningkatan efisiensi kerja, kolaborasi, dan inovasi (Bawono et al., 2022).

Manajemen pengetahuan juga memberikan manfaat dalam menjaga keberlangsungan pengetahuan yang dimiliki organisasi. Organisasi yang mampu menciptakan, menyimpan, membagikan, dan memanfaatkan pengetahuan secara sistematis akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan serta menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam kegiatan operasional. Selain itu, penerapan manajemen pengetahuan dapat mengurangi risiko hilangnya pengetahuan ketika terjadi pergantian karyawan dan membantu mempercepat proses pembelajaran bagi karyawan baru. Oleh karena itu, pengelolaan pengetahuan yang baik dapat mendukung

peningkatan kinerja organisasi sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Rezaei et al., 2021).

2.1.2.2 Dimensi Pengetahuan Tacit dan Pengetahuan Explicit

Dalam manajemen pengetahuan, pengetahuan umumnya dibedakan menjadi dua jenis, yaitu pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Kedua jenis pengetahuan ini memiliki karakteristik yang berbeda, tetapi saling melengkapi dalam proses pengelolaan pengetahuan di dalam organisasi. Pengetahuan tacit merupakan pengetahuan yang berasal dari pengalaman, keterampilan, pemahaman, dan wawasan yang dimiliki oleh individu. Karena sifatnya yang melekat pada diri seseorang, pengetahuan tacit cenderung sulit untuk didokumentasikan maupun disampaikan secara langsung kepada orang lain. Sementara itu, pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang telah terdokumentasi dan dapat disimpan dalam berbagai bentuk, seperti prosedur kerja, panduan, laporan, maupun basis data. Pengetahuan jenis ini lebih mudah diakses, dibagikan, dan digunakan oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola kedua jenis pengetahuan tersebut dengan baik agar pengetahuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung proses kerja, pembelajaran, dan pencapaian tujuan organisasi (Bratianu, 2020).



Gambar 2.1 Dua dimensi penciptaan pengetahuan pengetahuan
 Sumber: (Takeuchi & Nonaka, 1995)

Menurut Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (1995), penciptaan pengetahuan dalam organisasi dapat dipahami melalui dua dimensi utama, yaitu dimensi ontologis dan dimensi epistemologis. Dimensi ontologis menekankan bahwa pengetahuan pada dasarnya diciptakan oleh individu, sementara organisasi berperan dalam mendukung, memperluas, serta mengembangkan pengetahuan tersebut melalui interaksi dan kolaborasi antar anggota organisasi. Melalui proses ini, pengetahuan yang awalnya dimiliki individu dapat diperkuat dan menjadi bagian dari pengetahuan kolektif dalam organisasi.

Sementara itu, dimensi epistemologis menjelaskan bahwa pengetahuan terdiri dari dua jenis utama, yaitu pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Pengetahuan tacit bersifat pribadi, kontekstual, serta sulit diungkapkan secara formal karena biasanya diperoleh melalui pengalaman, keterampilan, dan praktik langsung. Sebaliknya, pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang dapat

dikomunikasikan secara sistematis melalui bahasa formal, seperti dokumen, angka, maupun teori.

Tabel 2.1 Dua Jenis Pengetahuan

Pengetahuan Tacit (Subjektif)	Pengetahuan Eksplisit (Objektif)
Pengalaman berdasarkan tubuh (tubuh)	Pengetahuan berdasarkan rasionalitas (pikiran)
Pengetahuan simultan (di sini dan saat ini)	Pengetahuan berurutan (di sana dan kemudian)
Pengetahuan analog (praktik)	Pengetahuan digital (teori)

Sumber: (Takeuchi & Nonaka, 1995)

Sebagaimana ditunjukkan pada gambar 2.1, pengetahuan tacit umumnya berkaitan dengan pengalaman, praktik, serta pemahaman yang bersifat langsung dan terjadi pada situasi tertentu, sedangkan pengetahuan eksplisit lebih berkaitan dengan pemikiran rasional, teori, serta informasi yang dapat disusun secara sistematis dan disampaikan secara berurutan (Takeuchi & Nonaka, 1995).

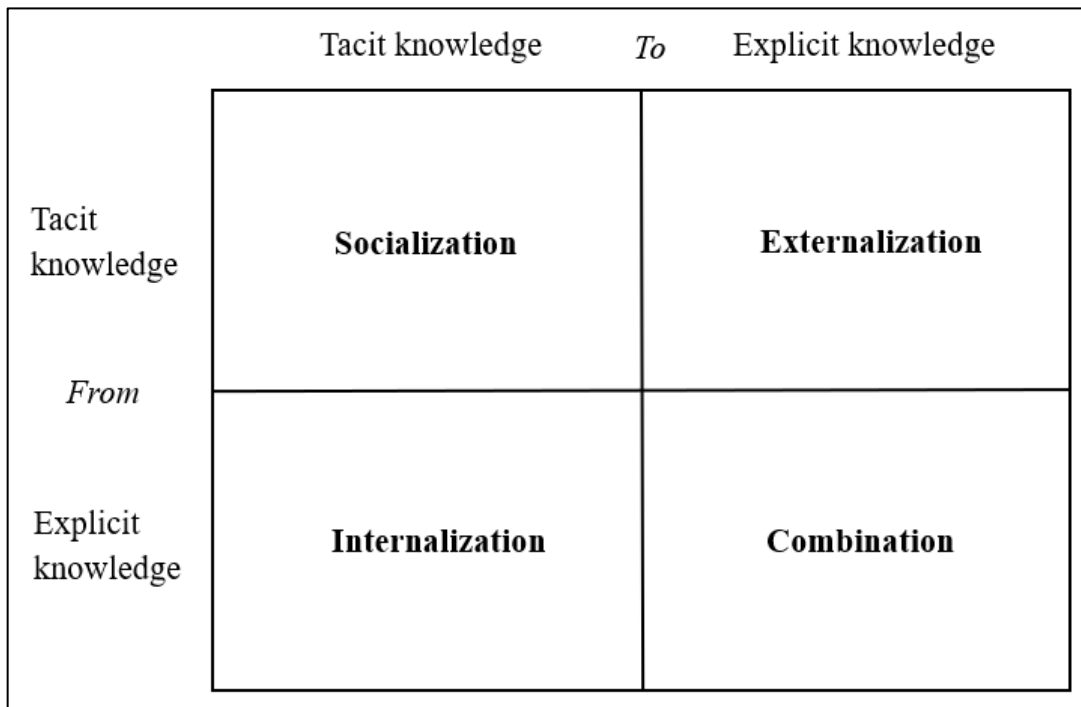
2.1.3 Konsep Konversi Pengetahuan (*Knowledge Conversion*)

Menurut Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (1995), Konversi pengetahuan merupakan proses interaksi antara pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit yang terjadi dalam aktivitas kreatif manusia. Dalam proses penciptaan pengetahuan, kedua jenis pengetahuan tersebut saling berinteraksi dan saling memengaruhi satu sama lain. Interaksi tersebut memungkinkan pengetahuan berkembang dan menghasilkan pemahaman baru melalui proses pertukaran informasi serta pengalaman antar individu.

Lebih lanjut lagi, Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (1995) juga menjelaskan bahwa penciptaan dan pengembangan pengetahuan manusia terjadi melalui interaksi sosial antara pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Interaksi tersebut disebut sebagai konversi pengetahuan (*knowledge conversion*). Proses konversi ini bersifat sosial karena terjadi melalui interaksi antar individu dalam suatu kelompok atau organisasi, sehingga tidak hanya berlangsung dalam diri individu secara terpisah.

2.1.3.1 Model Konversi Pengetahuan

Konsep konversi pengetahuan dalam organisasi didasarkan pada asumsi bahwa pengetahuan tercipta melalui interaksi antara pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Interaksi tersebut menghasilkan berbagai bentuk proses konversi pengetahuan yang memungkinkan terjadinya penciptaan serta pengembangan pengetahuan baru dalam organisasi. Menurut Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (1995), terdapat empat bentuk utama konversi pengetahuan, yaitu:



Gambar 2.2 Empat Model Konversi Pengetahuan

Sumber: (Takeuchi & Nonaka, 1995)

1. Tahapan *Socialization*

Tahap *socialization* merupakan proses berbagi pengalaman antar individu yang memungkinkan terbentuknya pengetahuan tacit baru, seperti kesamaan model mental maupun keterampilan teknis. Pada tahap ini, seseorang dapat memperoleh pengetahuan tacit secara langsung dari orang lain tanpa harus melalui komunikasi formal menggunakan bahasa. Proses pembelajaran biasanya terjadi melalui pengamatan, peniruan, serta praktik secara langsung. Sebagai contoh, seorang peserta magang dapat mempelajari suatu keterampilan dari ahlinya dengan cara mengamati cara kerja, meniru langkah-langkah yang dilakukan, dan mempraktikkannya secara berulang.

2. Tahapan *Externalization*

Tahap *externalization* merupakan proses mengubah pengetahuan tacit yang bersifat pribadi dan sangat bergantung pada konteks tertentu menjadi pengetahuan eksplisit yang dapat dipahami serta dikomunikasikan kepada orang lain. Karena pengetahuan tacit pada awalnya sulit untuk dijelaskan secara formal, proses ini dilakukan dengan cara mengungkapkannya dalam bentuk konsep, kata-kata, simbol, maupun angka sehingga pengetahuan tersebut dapat dibagikan dan dipahami oleh individu lain dalam organisasi.

3. Tahapan *Combination*

Tahap *combination* merupakan proses penggabungan berbagai bentuk pengetahuan eksplisit yang telah tersedia untuk menghasilkan pengetahuan baru yang lebih sistematis. Pada tahap ini, konsep atau ide yang dihasilkan oleh suatu tim dapat dikombinasikan dengan data yang sudah ada maupun dengan pengetahuan yang berasal dari sumber lain di luar tim. Melalui proses pengolahan dan penggabungan informasi tersebut, pengetahuan baru dapat dihasilkan dalam bentuk spesifikasi atau informasi yang lebih mudah dipahami dan dibagikan kepada anggota organisasi.

4. Tahapan *Internalization*

Tahap *internalization* merupakan proses perubahan pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan tacit dalam diri individu. Proses ini terjadi ketika seseorang memahami suatu informasi hingga menjadi bagian dari pengalaman dan pemahaman pribadinya. Internalization juga dapat terjadi tanpa harus secara langsung mengalami pengalaman orang lain. Sebagai contoh, ketika anggota

organisasi membaca atau mendengarkan kisah keberhasilan tertentu, mereka dapat merasakan makna dan pelajaran dari pengalaman tersebut sehingga informasi tersebut berkembang menjadi model mental baru dalam diri individu.

2.1.4 Konsep Standardisasi Proses dan Dokumentasi Alur Kerja

Menurut Nurmadewi (2025) *business process management* merupakan pendekatan yang digunakan untuk memahami, mengelola, dan memperbaiki proses bisnis agar dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, proses bisnis tidak hanya dilihat sebagai kumpulan aktivitas kerja, tetapi juga sebagai bagian penting yang perlu dikenali, disusun, dianalisis, dan dikembangkan secara terus-menerus. Sejalan dengan pendapat tersebut, Afif dan Prasetyo (2021) menjelaskan bahwa proses bisnis yang belum memiliki standar dapat menyebabkan kegiatan operasional organisasi tidak berjalan secara optimal. Hal ini terjadi karena tahapan kerja yang harus dilakukan belum tersusun dengan jelas, sehingga potensi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan juga lebih besar. Oleh karena itu, standardisasi proses dapat dipahami sebagai upaya untuk menyusun alur kerja yang lebih jelas, teratur, dan dapat diterapkan secara konsisten oleh siapa pun yang menjalankannya.

Lebih lanjut, Afif dan Prasetyo (2021) menjelaskan bahwa standardisasi proses berhubungan dengan pembentukan proses bisnis yang lebih rapi dan sistematis. Dengan adanya standar proses, organisasi dapat mengetahui tahapan kerja yang harus dilakukan, kendala yang mungkin muncul, serta bagian-bagian yang masih perlu diperbaiki. Adanya standar juga membuat organisasi tidak hanya bergantung pada kebiasaan atau cara kerja masing-masing individu, tetapi memiliki pedoman yang sama dalam menjalankan aktivitas operasional. Dengan demikian, standardisasi proses

tidak hanya berfungsi untuk menyeragamkan pekerjaan, tetapi juga menjadi dasar dalam melakukan pengawasan, evaluasi, dan perbaikan proses bisnis secara berkelanjutan.

2.1.4.1 Dokumentasi Proses sebagai Bentuk *Explicit Knowledge*

Menurut Iman (2022), *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang sudah dituangkan ke dalam bentuk dokumen atau bentuk lain sehingga lebih mudah disimpan, diakses, dan dibagikan kepada orang lain. Iman juga menjelaskan bahwa pengetahuan yang awalnya masih bersifat *tacit* perlu diubah menjadi bentuk yang lebih tertulis agar dapat digunakan dengan lebih mudah oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, hal ini menunjukkan bahwa dokumentasi proses merupakan salah satu bentuk *explicit knowledge*, karena pengetahuan kerja yang sebelumnya hanya dipahami oleh individu tertentu kemudian disusun dalam bentuk yang lebih sistematis dan dapat dipelajari oleh pihak lain.

Pendapat tersebut sejalan dengan Nurmawati (2025) yang menyatakan bahwa pengelolaan proses bisnis yang baik membutuhkan dokumentasi proses agar hubungan antaraktivitas, pembagian tanggung jawab, dan alur kerja dapat dipahami dengan jelas. Dokumentasi proses dapat disajikan dalam berbagai bentuk, seperti uraian langkah kerja, diagram alur, instruksi kerja, maupun dokumen pendukung lainnya yang menjelaskan bagaimana suatu pekerjaan dilakukan. Dengan adanya dokumentasi, organisasi tidak hanya menyimpan pengetahuan kerja sebagai arsip, tetapi juga memanfaatkannya sebagai sarana pembelajaran, transfer pengetahuan, dan pengendalian proses. Oleh karena itu, dokumentasi proses dapat dipahami sebagai

bentuk *explicit knowledge* yang penting untuk menjaga keberlanjutan pengetahuan dalam organisasi.

2.1.4.2 Manfaat Standardisasi Proses terhadap Efisiensi Operasional

Menurut Nabilla & Hasin (2022), *standard operating procedure* merupakan pedoman utama yang menjelaskan tahapan aktivitas kerja di dalam perusahaan dan berfungsi untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan. Mereka juga menjelaskan bahwa indikator utama dalam SOP meliputi efisiensi, konsistensi, dan minimalisasi kesalahan. Hal ini menunjukkan bahwa standardisasi proses memiliki kaitan yang erat dengan efisiensi operasional, karena prosedur kerja yang jelas dapat membantu pekerjaan dilakukan dengan lebih cepat, tepat, dan terarah. Dengan adanya pedoman yang sama, organisasi dapat mengurangi pemborosan waktu, meminimalkan perbedaan cara kerja antarpegawai, serta menjaga kualitas hasil kerja.

Selain itu, Afif dan Prasetyo (2021) menjelaskan bahwa standardisasi dan perbaikan proses bisnis dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan kecepatan kerja, kualitas, variasi produk, serta nilai tambah bagi organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa proses yang dibakukan tidak hanya membantu menciptakan keteraturan dalam pekerjaan, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap efisiensi dan kinerja operasional. Dengan demikian, manfaat standardisasi proses terhadap efisiensi operasional terlihat dari kemampuannya dalam menciptakan alur kerja yang lebih tertib, mengurangi kesalahan yang berulang, memudahkan pengawasan, serta mendukung tercapainya hasil kerja yang lebih efektif dan efisien.

2.1.5 Konsep Bagan Alir (*Flowchart*)

Flowchart atau bagan alir merupakan suatu bentuk visual yang digunakan untuk menggambarkan urutan langkah, hubungan antarproses, serta jalannya suatu prosedur dalam sistem atau program. Menurut Malabay (2016), *flowchart* adalah gambaran grafis yang menunjukkan tahapan dan urutan prosedur dari suatu program. Penggunaan *flowchart* dapat membantu dalam proses analisis, perancangan, dan pengkodean karena suatu masalah dapat diuraikan menjadi bagian-bagian yang lebih kecil sehingga lebih mudah dipahami dan dijalankan.

Pendapat tersebut sejalan dengan Rosaly dan Prasetyo (2019) yang menyatakan bahwa *flowchart* atau diagram alir merupakan diagram yang digunakan untuk menggambarkan algoritma atau langkah-langkah instruksi secara berurutan dalam suatu sistem. Pada umumnya, *flowchart* disusun menggunakan simbol-simbol tertentu, di mana setiap simbol menunjukkan jenis proses yang berbeda. Antarproses tersebut kemudian dihubungkan dengan garis alir agar urutan kegiatan dapat terlihat dengan jelas. Dengan demikian, *flowchart* dapat mempermudah pemahaman terhadap tahapan kerja dalam suatu proses atau sistem.

2.1.5.1 Jenis-jenis *Flowchart*

Menurut Ridlo (2017), *flowchart* dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis berdasarkan fungsi, proses, dan kebutuhan penggunaannya. Secara umum, *flowchart* terdiri atas lima jenis, yaitu *system flowchart*, *document flowchart*, *schematic flowchart*, *program flowchart*, dan *process flowchart*.

1. Flowchart sistem (*system flowchart*)

Flowchart ini digunakan untuk menggambarkan alur kerja dalam suatu sistem secara menyeluruh, termasuk urutan prosedur yang terdapat di dalamnya. Dengan kata lain, *system flowchart* menunjukkan bagaimana data mengalir dalam sistem serta bagaimana data tersebut diproses hingga menghasilkan keluaran tertentu.

2. Flowchart dokumen (*document flowchart*)

Flowchart ini berfungsi untuk menunjukkan alur dokumen atau data tertulis yang bergerak dari satu bagian ke bagian lain dalam suatu sistem. Melalui *document flowchart*, pengguna dapat melihat bagaimana formulir atau laporan diproses, dicatat, didistribusikan, dan disimpan.

3. Flowchart skematik (*schematic flowchart*)

Jenis ini hampir sama dengan *flowchart* sistem karena sama-sama menggambarkan alur suatu prosedur atau sistem. Namun, *schematic flowchart* tidak hanya memakai simbol standar, tetapi juga dapat dilengkapi dengan gambar alat, dokumen, komputer, atau perlengkapan lain yang digunakan dalam sistem. Oleh karena itu, jenis ini lebih mudah dipahami oleh orang yang belum terbiasa dengan simbol-simbol *flowchart* konvensional.

4. Flowchart program (*program flowchart*)

Flowchart ini biasanya disusun berdasarkan *flowchart* sistem dan berisi penjelasan yang lebih rinci mengenai langkah-langkah program atau prosedur yang dijalankan. Melalui *program flowchart*, urutan instruksi dapat digambarkan secara lebih detail sesuai dengan pelaksanaannya.

5. Flowchart proses (*process flowchart*)

Flowchart ini umumnya digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis tahapan-tahapan dalam suatu prosedur atau sistem, terutama dalam konteks rekayasa industri. Dengan adanya *process flowchart*, setiap langkah dapat diamati secara lebih mendalam untuk mengetahui bagian yang perlu diperbaiki atau disederhanakan.

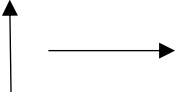
2.1.5.2 Simbol-simbol *Flowchart*


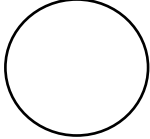
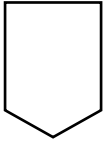
Menurut Rosaly dan Prasetyo (2019), dalam pembuatan *flowchart* sebenarnya tidak terdapat aturan yang benar-benar mutlak. Hal ini karena *flowchart* disusun sesuai kebutuhan analisis terhadap suatu permasalahan atau proses bisnis. Meskipun demikian, dalam praktiknya terdapat simbol-simbol standar yang umum digunakan agar *flowchart* lebih mudah dipahami. Secara umum, simbol dalam *flowchart* dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu simbol arus, simbol proses, dan simbol input/output.

1. Simbol Arus (*flow direction symbols*)

Simbol ini digunakan untuk menunjukkan arah aliran proses serta menghubungkan satu langkah dengan langkah berikutnya. Dengan adanya simbol arus, urutan kegiatan dalam *flowchart* dapat ditampilkan secara runtut dan jelas.

Tabel 2.2 Simbol Arus

Simbol	Nama	Fungsi
	<i>Flow Direction Symbol/Connecting Line</i>	Digunakan untuk menghubungkan satu simbol dengan simbol lainnya serta



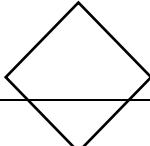
		menunjukkan alur dari suatu proses.
	<i>Communication Link</i>	Berfungsi sebagai media pengiriman data dari satu lokasi menuju lokasi lainnya.
	<i>Connector</i>	Digunakan untuk menunjukkan hubungan antara satu proses dengan proses selanjutnya pada halaman yang sama.
	<i>Offline Connector</i>	Digunakan untuk menunjukkan hubungan antara satu proses dengan proses berikutnya pada halaman yang berbeda.



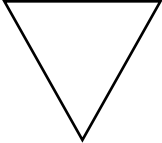

Sumber: Rosaly dan Prasetyo (2019)

2. Simbol proses (*processing symbols*)

Simbol ini digunakan untuk menunjukkan adanya kegiatan atau tindakan yang dilakukan dalam suatu alur kerja. Dengan kata lain, simbol proses menggambarkan tahapan-tahapan yang terjadi selama suatu prosedur dijalankan.

Tabel 2.3 Simbol Proses

Simbol	Nama	Fungsi
	<i>Processing</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses pengolahan data yang dilakukan oleh komputer.
	<i>Manual Operation</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses pengolahan yang dilakukan di luar sistem komputer.
	<i>Decision</i>	Digunakan untuk menentukan proses yang akan dijalankan



		berdasarkan kondisi tertentu.
	<i>Predefined Process</i>	Digunakan untuk menyiapkan penyimpanan yang sedang atau akan digunakan dengan memberikan nilai awal.
	<i>Terminal</i>	Digunakan sebagai penanda awal maupun akhir dari suatu program.
	<i>Offline Storage</i>	Berfungsi untuk menunjukkan bahwa data akan disimpan pada media penyimpanan tertentu.
	<i>Manual Input Symbol</i>	Digunakan untuk memasukkan data secara manual melalui keyboard.


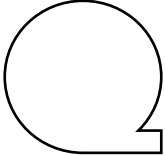

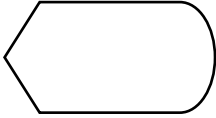
Sumber: Rosaly dan Prasetyo (2019)

3. Simbol I/O (*Input-Output*)

Simbol ini berkaitan dengan data yang masuk ke dalam sistem maupun hasil keluaran yang dihasilkan dari suatu proses. Penggunaan simbol ini membantu menunjukkan hubungan antara masukan, proses, dan keluaran dalam suatu alur kerja.

Tabel 2.4 Simbol *Input-Output*

Simbol	Nama	Fungsi
	<i>Input/Output</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses input dan output tanpa membedakan jenisnya.
	<i>Punched Card</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses

		masukan dan keluaran yang berasal dari card.
	<i>Disk Storage</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses masukan dan keluaran yang berasal dari disk.
	<i>Magnetic Tape</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses masukan dan keluaran yang berasal dari pita magnetik.
	<i>Document</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses masukan dan keluaran yang berasal dari dokumen.
	<i>Display</i>	Digunakan untuk menunjukkan proses keluaran yang ditampilkan melalui layar monitor.

Sumber: Rosaly dan Prasetyo (2019)

2.1.6 Konsep Efektivitas Kerja

Menurut Syam (2020), efektivitas kerja merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu organisasi atau individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif apabila hasil yang dicapai sesuai dengan target dan sasaran yang telah direncanakan. Dengan kata lain, efektivitas kerja menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Batviano (2023) menyatakan bahwa efektivitas kerja dapat digunakan untuk mengukur kemampuan karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat

pencapaian target yang diperoleh, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas kerja yang dimiliki.

Menurut Admosoeprpto dalam Batviano (2023), efektivitas kerja dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan yang dilakukan mampu memenuhi target dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja berkaitan dengan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan, seperti tingkat ketelitian, kecermatan, dan minimnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

3. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menggambarkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu sesuai dengan target yang diberikan.

4. Tepat Waktu

Tepat waktu menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal atau batas waktu yang telah ditentukan.

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, baik yang berkaitan dengan lingkungan kerja, penghargaan yang diterima, maupun hasil kerja yang dicapai.

2.1.7 Konsep Efisiensi Kerja

Menurut Syam (2020), efisiensi kerja merupakan perbandingan antara usaha yang dikeluarkan dengan hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Efisiensi kerja berfokus pada bagaimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal tanpa mengurangi kualitas hasil yang diharapkan. Dengan menerapkan cara kerja yang efisien, organisasi dapat mencapai hasil yang maksimal dengan penggunaan waktu, tenaga, dan biaya yang lebih hemat.

Selain itu, Susilo dalam yam (2020) menjelaskan bahwa efisiensi kerja menunjukkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang tepat sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Menurut Soekartawi dalam yam (2020), efisiensi kerja dapat dilihat melalui beberapa indikator:

1. Segi Waktu

Efisiensi dari segi waktu menunjukkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang lebih singkat tanpa mengurangi kualitas hasil yang diharapkan. Semakin cepat pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang ditentukan, maka semakin tinggi tingkat efisiensi yang dicapai.

2. Segi Kinerja

Efisiensi dari segi kinerja berkaitan dengan hasil kerja yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas. Indikator ini menilai kemampuan karyawan dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan sesuai target dengan penggunaan sumber daya yang optimal.

2.2 Kajian Peneliti Terdahulu

1. ***“Increasing Efficiency in Furniture Remanufacturing with AHP and the SECI Mode”*** oleh J. P. Sepúlveda-Rojas, Sergio Aravena, dan Raúl Carrasco (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengoptimalkan retensi dan pengelolaan pengetahuan pada perusahaan *remanufacturing* furnitur kantor melalui penerapan metode AHP dan model SECI. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dipadukan dengan kerangka SECI untuk mengelola pengetahuan tacit dan explicit dalam proses kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi AHP dan model SECI efektif dalam membantu klasifikasi produk retur dan mendukung pengambilan keputusan secara lebih sistematis. Selain itu, pendekatan ini juga memungkinkan pekerja yang kurang berpengalaman untuk mengambil keputusan yang lebih selaras dengan manajer operasional yang sudah berpengalaman.

2. ***“SECI Model Combined with ISO 9001:2015 to Support Organizational KM for Manual Assembly Manufacturing Operations”*** oleh Afaf Jghamou, Aziz Maziri, El Hassan Mallil, dan Jamal Echaabi (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka *organizational knowledge management* yang menggabungkan model SECI dengan ISO 9001:2015 guna mendukung pengelolaan pengetahuan pada operasi manufaktur perakitan manual. Fokus penelitian ini adalah menyediakan

panduan implementasi knowledge management yang sesuai dengan kebutuhan industri manufaktur, terutama dalam mengelola pengetahuan tacit dan explicit secara sistematis. Metode yang digunakan adalah pengembangan framework yang kemudian divalidasi melalui *single case study* pada perusahaan aeronautika. Hasil penelitian menunjukkan bahwa framework yang dikembangkan dapat diterapkan secara efektif untuk mendukung knowledge management dalam operasi manufaktur, membantu standardisasi proses, serta memperkuat integrasi pengelolaan pengetahuan dengan sistem manajemen mutu organisasi.

3. “The Use of Management Information in Process Innovation: Effects of Knowledge Conversion by Socialization” oleh Ilse Maria Beure, Silvana Mannes Meurer, dan Celliane Ferraz Pazetto (2025)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penggunaan informasi manajemen dan konversi pengetahuan melalui sosialisasi terhadap proses inovasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui survei terhadap 133 manajer perusahaan di Brasil yang menerima subsidi pajak untuk mengembangkan inovasi teknologi, dengan analisis data menggunakan structural equation modeling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan informasi manajemen untuk score keeping dan memfokuskan perhatian organisasi mendorong tingkat inovasi proses yang lebih tinggi. Penelitian ini juga menemukan bahwa kemampuan manajer dalam mengubah pengetahuan melalui sosialisasi mendahului inovasi proses, sementara efek

mediasi sosialisasi terbukti signifikan khususnya pada aspek peningkatan pembelajaran organisasi.

4. “*Standardization of Industry Norms and Urban Entrepreneurial Activity: Empirical Evidence from China’s Logistics Standardization Construction*” oleh Qincheng Zhang, Shenzhen Zhao, dan Mengyao Zhang (2026)

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh standarisasi norma industri terhadap aktivitas kewirausahaan perkotaan, dengan mengambil konteks pembangunan standarisasi logistik di China. Penelitian ini menggunakan data 284 kota di China pada periode 2010–2021 dan dianalisis dengan pendekatan quasi-natural experiment melalui program percontohan standarisasi logistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa standarisasi norma industri berpengaruh positif terhadap aktivitas kewirausahaan perkotaan. Temuan ini memperlihatkan bahwa standarisasi tidak hanya berdampak pada keteraturan proses industri, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung pertumbuhan aktivitas usaha di tingkat kota.

5. “*Collaborative Development of Logistics Hubs and Free Trade Zones, Digital Finance and Economic Resilience*” oleh Yong He, Jiansen Ma (2025)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan *logistics hubs*, keterbukaan *free trade zone*, dan keuangan digital terhadap ketahanan ekonomi regional. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif

dengan sumber data panel dari 31 provinsi di China selama periode 2011–2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembangunan pusat logistik, peningkatan keterbukaan FTZ, dan pendalaman keuangan digital sama-sama berpengaruh positif terhadap ketahanan ekonomi regional. Penelitian ini juga menemukan adanya efek sinergis antara *logistics hubs* dan keuangan digital, antara FTZ dan keuangan digital, serta antara *logistics hubs* dan FTZ dalam memperkuat ketahanan ekonomi daerah.

6. “Analisis Perancangan *Knowledge Management System* Pada PLN Unit Pelaksana Proyek JBB 1 Lontar dengan Model *Socialization, Externalization, Combination, Internalization*” oleh Amanda Khoirunisa dan Ahmad Juang Pratama (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk merancang *Knowledge Management System* (KMS) yang dapat mendukung pengelolaan data kendala pada bidang konstruksi di PT PLN UIP JBB – UPP JBB 1 Lontar. Penelitian ini dilakukan karena proses pencatatan dan penyebaran informasi kendala masih dilakukan secara manual, sehingga diperlukan sistem yang mampu mengelola pengetahuan secara lebih terstruktur. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan analisis dan perancangan sistem menggunakan pendekatan model SECI, melalui observasi, wawancara, analisis kebutuhan, serta perancangan prototipe KMS berbasis website. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rancangan KMS berbasis SECI dapat diterapkan untuk membantu pengelolaan data kendala konstruksi, mempercepat penyebaran informasi, serta

menghasilkan fitur-fitur pendukung seperti usulan tindak lanjut, dokumen kendala, dan monitoring progres pekerjaan.

7. “Model Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja *Logistics Service Provider*” oleh Muhammad Ikrar Permadi, Romadhoni, dan Zulkarnaen (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun model serta menguji faktor-faktor penting dalam penerapan *knowledge management* pada perusahaan *logistics service provider* di Indonesia, sekaligus melihat pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis SEM-PLS, dan model konseptualnya juga divalidasi melalui *semi structured interview* dengan ahli logistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti budaya, struktur organisasi, strategi dan kepemimpinan, sumber daya manusia, serta teknologi informasi berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi *knowledge management* dan turut mendukung peningkatan kinerja *logistics service provider*.

8. “Praktik Transfer Pengetahuan Tacit dalam Pembelajaran E-Learning Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia” oleh Mutia Rahmi, Laksmi, Fuad Ghani (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi praktik transfer pengetahuan tacit dalam pembelajaran di STIMLOG Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan datanya dilakukan melalui observasi, wawancara semi terstruktur dengan *focus group discussion*, dan analisis dokumen, sedangkan pemilihan informan

dilakukan secara *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik transfer pengetahuan tacit berlangsung melalui tahapan model SECI, yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Dari keempat tahap tersebut, sosialisasi dan internalisasi menjadi tahapan yang paling dominan karena mampu membantu staf memahami pelaksanaan pengawasan ujian daring melalui *e-learning* dengan lebih baik.

9. “Integrating Knowledge Management and Change: Exploring SECI Model Applications in SME’s and Modern Organizations” oleh Ricky Rafii Ritonga, Yovie Ernanda, dan Safii Simbolon (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan model SECI dalam pengelolaan pengetahuan pada UKM dan organisasi modern, khususnya dalam mendukung perubahan organisasi. Penelitian ini menekankan pentingnya pengelolaan pengetahuan tacit dan explicit agar organisasi mampu beradaptasi terhadap perkembangan lingkungan bisnis dan teknologi. Metode penelitian yang digunakan bersifat eksploratif dengan pendekatan studi kasus lintas konteks, mencakup perusahaan manufaktur, UKM batik, dan startup teknologi pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model SECI mampu meningkatkan efisiensi operasional, mendorong inovasi, serta memperkuat daya saing organisasi, terutama ketika diintegrasikan dengan dukungan teknologi dan kolaborasi antaraktor dalam organisasi.

10. “Prosedur Penyelesaian Pelayanan Barang Impor di Free Trade Zone pada PT. Uniair Indotama Cargo Batam” oleh Putri Nur Sakila, Yursal, dan Aja Avriana Said (2025)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur penyelesaian pelayanan barang impor yang terkena jalur merah di *Free Trade Zone* pada PT. Uniair Indotama Cargo Batam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *field research* dan *library research*. Melalui metode lapangan, peneliti melakukan observasi langsung serta wawancara dengan pihak operasional perusahaan, sedangkan metode kepustakaan dilakukan dengan mempelajari buku dan jurnal yang berkaitan dengan prosedur pelayanan barang impor di kawasan *Free Trade Zone*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyelesaian pelayanan barang impor dilakukan melalui pemenuhan dokumen impor, penginputan data ke aplikasi Ceisa, penentuan jalur oleh Bea Cukai, pengajuan dokumen kesiapan barang, pemeriksaan fisik, hingga penerbitan SPPB. Penelitian ini juga menemukan bahwa hambatan yang sering terjadi dalam proses tersebut adalah keterlambatan pemeriksaan, gangguan pada sistem Ceisa, serta kesalahan penginputan data oleh pihak PPJK. Oleh karena itu, kerja sama dan koordinasi yang baik antara perusahaan PPJK dengan instansi terkait sangat dibutuhkan agar proses pelayanan impor dapat berjalan lancar, aman, dan efisien.

Tabel 2.5 Kajian Peneliti Terdahulu

No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	<i>Increasing Efficiency in Furniture Remanufacturing with AHP and the SECI Model</i> (Sepúlveda-Rojas et al., 2024)	Meningkatkan efisiensi remanufaktur furnitur kantor, sekaligus menentukan jalur terbaik untuk menangani produk retur melalui integrasi AHP dan model SECI.	Kuantitatif	Integrasi AHP dan model SECI membantu standardisasi evaluasi produk, mengurangi ketergantungan pada pekerja berpengalaman, dan mendukung transfer pengetahuan.	Sama-sama membahas <i>knowledge conversion</i> menggunakan model SECI dalam konteks organisasi dan kaitannya dengan standardisasi proses.	Penelitian tersebut berfokus pada remanufaktur furniture dan pengambilan Keputusan terkait produk retur, sedangkan penelitian ini berfokus pada pengelolaan dokumen PPFTZ untuk mendukung standardisasi proses.
2.	<i>SECI Model Combined with ISO 9001:2015 to Support Organizational KM for Manual Assembly Manufacturing Operations</i> (Jghamou et al., 2022)	Mengusulkan kerangka organizational knowledge management untuk operasi manufaktur <i>manual assembly</i> dengan menggabungkan tahapan SECI dan ISO 9001:2015.	Studi kasus	Kerangka OKM berbasis SECI dan ISO 9001:2015 dapat diterapkan dalam operasi <i>manual assembly</i> dan efektif untuk mendukung KM industri.	Penelitian ini sama-sama menggunakan model SECI dalam pendukung <i>knowledge management</i> organisasi, serta keduanya juga berfokus pada standardisasi kerja dan peningkatan kualitas proses organisasi.	Perbedaan terletak pada fokus implementasinya, penelitian ini membahas integrasi SECI dengan ISO 9001:2015, sedangkan penelitian peneliti berfokus pada knowledge conversion dalam pengelolaan dokumen PPFTZ yang objek utamanya adalah alur proses dokumen.

No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3.	<i>The Use of Management Information in Process Innovation: Effects of Knowledge Conversion by Socialization</i> (Beuren et al., 2025)	Menganalisis dampak dari penggunaan manajemen informasi dan knowledge conversion dengan sosialisasi pada proses inovasi.	Kuantitatif	Proses sosialisasi dapat menjadi faktor penting agar informasi dari para karyawan dapat berubah menjadi sebuah inovasi yang nyata.	Penelitian ini sama-sama menggunakan teori SECI untuk proses knowledge conversion, khususnya pada tahap sosialisasi untuk inovasi proses.	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan, yaitu metod epenelitian kuantitatif. Terlebih, penelitian ini juga berfokus pada penggunaan sistem informasi manajemen secara lebih luas, sementara penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada standarisasi dokumen pabean PPFTZ.
4.	<i>Standardization of Industry Norms and Urban Entrepreneurial Activity: Empirical Evidence from China's Logistics Standardization Construction</i> (Entrepreneurial et al., 2026)	Menguji dampak dari standarisasi norma industri terhadap aktivitas kewirausahaan dan efisiensi pasar.	Kuantitatif	Standarisasi dapat meningkatkan aktivitas kewirausahaan dengan membuat distribusi barang menjadi lebih efisien, menarik lebih banyak investor, serta mengurangi biaya transportasi dan logistik.	Penelitian ini sama-sama menyoroti pentingnya standarisasi proses.	Penelitian ini tidak membahas mengenai knowledge conversion ataupun model SECI, seperti yang dibahas peneliti pada penelitiannya.

No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
5.	<i>Collaborative Development of Logistics Hubs and Free Trade Zones, Digital Finance and Economic Resilience</i> (He & Ma, 2025)	Menganalisis dampak dari adanya hub logistik, Free Trade Zone (FTZ), dan keuangan digital terhadap ketahanan ekonomi.	Kuantitatif	Perkembangan hub logistik, Free Trade Zone (FTZ), dan keuangan digital berpengaruh secara signifikan untuk meningkatkan ketahanan ekonomi.	Penelitian ini sama-sama membahas mengenai Free Trade Zone (FTZ).	Penelitian ini berfokus pada level makro ekonomi, tidak seperti penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berfokus pada level mikro organisasi atau perusahaan.
6.	Analisis Perancangan <i>Knowledge Management System</i> Pada PLN Unit Pelaksana Proyek JBB 1 Lontar dengan Model <i>Socialization, Externalization, Combination, Internalization</i> (Khoirunisa et al., 2024)	Merancang KMS untuk pengelolaan kendala pada bidang konstruksi di PT PLN UIP JBB Lontar dengan bantuan model SECI.	Kualitatif	KMS dapat diterapkan untuk mengelola data kendala konstruksi dan dihasilkan juga prototipe website dengan fitur-fitur berbasis SECI.	Penelitian ini sama-sama membahas mengenai <i>knowledge management</i> dengan menggunakan metode SECI sebagai pendekatan utama untuk proses konversi pengetahuan.	Penelitian ini berfokus pada perancangan KMS untuk pengelolaan data kendala pada proyek konstruksi di PLN, sedangkan penelitian peneliti berfokus pada <i>knowledge conversion</i> dalam proses pengelolaan dokumen PPFTZ.

No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
7.	Model Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja <i>Logistics Service Provider</i> (Permadi, 2021)	Mengetahui pengaruh implementasi <i>knowledge management</i> terhadap kinerja <i>Logistics Service Provider</i> (LSP) di Indonesia.	Kuantitatif	Implementasi <i>knowledge management</i> berpengaruh terhadap kinerja LSP. Faktor yang paling kuat mendukung implementasi <i>knowledge management</i> adalah budaya organisasi.	Sama-sama membahas mengenai <i>knowledge management</i> dalam konteks logistik dan sama-sama menekankan pentingnya manajemen pengetahuan untuk meningkatkan kualitas proses kerja.	Penelitian ini berfokus pada pengaruh <i>knowledge management</i> terhadap kinerja LSP secara umum menggunakan metode kuantitatif, sedangkan skripsi peneliti berfokus pada <i>knowledge conversion</i> dalam pengelolaan dokumen PPFTZ di PT Robert Bosch Indonesia untuk standarisasi proses dengan metode SECI.
8.	Praktik Transfer Pengetahuan Tacit dalam Pembelajaran E-Learning Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia (Rahmi et al., 2021)	Mengidentifikasi praktik transfer pengetahuan tacit dalam pembelajaran perguruan tinggi Stimlog Indonesia.	Kualitatif	Tahap sosialisasi dan tahap internalisasi dalam proses transfer pengetahuan tacit yang didasarkan pada metode SECI merupakan tahap yang utama, sehingga staf STIMLOG mampu menggunakan sistem pembelajaran e-learning dengan lebih baik.	Sama-sama membahas mengenai manajemen pengetahuan dan transfer pengetahuan tacit menjadi explicit.	Penelitian ini berfokus pada bidang pendidikan, belum mengkaji penerapan transfer pengetahuan di sektor logistik atau operasional seperti yang akan dilakukan oleh peneliti yang berfokus pada proses pencatatan dokumen pengurusan PPFTZ.

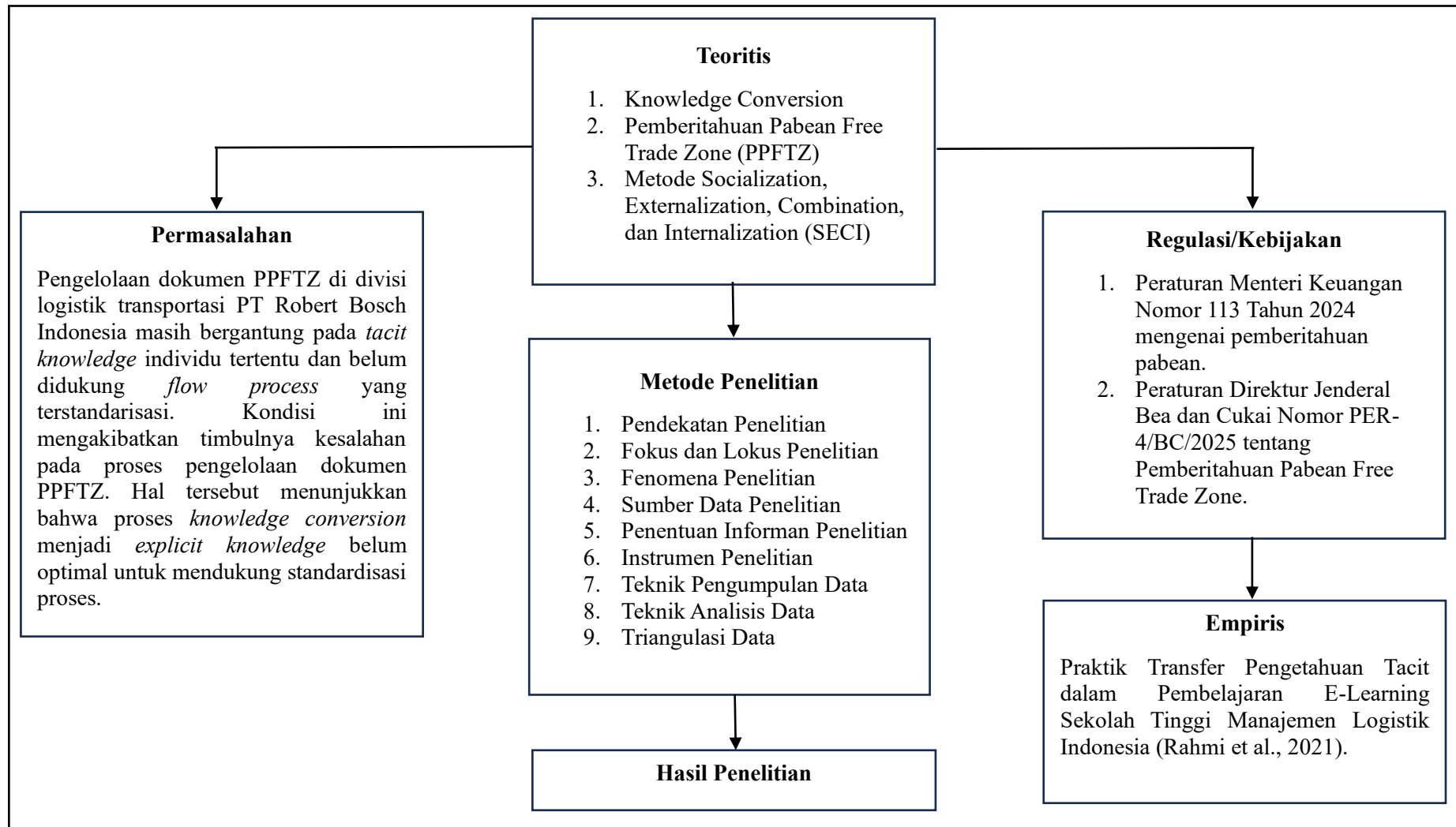
No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
9.	<i>Integrating Knowledge Management and Change: Exploring SECI Model Applications in SME's and Modern Organizations</i> (Ritonga et al., 2024)	Meneliti lebih lanjut mengenai penerapan SECI dalam knowledge management untuk mendukung organisasi dan UKM beradaptasi terhadap perubahan.	Studi kasus	Penerapan knowledge management berbasis SECI dapat meningkatkan efisiensi operasional, mendorong inovasi, dan memperkuat daya saing.	Penelitian ini sama-sama menggunakan model SECI untuk mengetahui bagaimana pengetahuan tacit dan explicit dikelola dalam organisasi.	Perbedaannya terletak pada ruang lingkup pembahasan yang lebih umum dan luas, karena penelitian ini membahas penerapan SECI pada UKM dan organisasi, sementara penelitian peneliti berfokus spesifik pada pengelolaan dokumen PPFTZ.
10.	Prosedur Penyelesaian Pelayanan Barang Impor di <i>Free Trade Zone</i> pada PT. Uniair Indotama Cargo Batam (Sakila et al., 2025)	Mengetahui bagaimana cara penyelesaian pelayanan barang impor yang terkena jalur merah di Free Trade Zone pada PT Uniair Indotama Cargo Batam.	Kualitatif	Kerja sama serta koordinasi yang baik antar instansi yang terkait sangat dibutuhkan demi kelancaran pelayanan terhadap ketepatan waktu selesainya barang ekspor dan impor.	Membahas mengenai prosedur penyelesaian pelayanan barang impor di Kawasan Free Trade Zone di Batam.	Penelitian ini tidak membahas mengenai knowledge conversion dan tidak membahas mengenai standarisasi proses berbasis manajemen pengetahuan dengan model SECI.

2.3 Alur Kerangka Penelitian

Permasalahan pada alur kerangka penelitian ini yaitu mengenai pengelolaan dokumen PPFTZ di divisi logistik transportasi PT Robert Bosch Indonesia yang masih bergantung pada *tacit knowledge* individu tertentu dan belum didukung *flow process* yang terstandardisasi. Hal itu mengakibatkan timbulnya kesalahan pada proses pengelolaan dokumen PPFTZ karena proses *knowledge conversion* menjadi *explicit knowledge* belum optimal.

Konversi pengetahuan menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) merupakan proses penciptaan pengetahuan melalui empat tahapan model SECI yang terdiri atas *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*. Metode SECI digunakan sebagai *tools* untuk mengubah pengetahuan individu menjadi panduan tertulis berupa *flow process* atau instruksi kerja (*work instruction*) yang sistematis guna meminimalisasi risiko hilangnya informasi operasional (*loss of knowledge*) akibat pergantian personel mahasiswa magang setiap enam bulan sekali.

Dasar Hukum yang digunakan yaitu Peraturan Menteri Keuangan Nomor 113 Tahun 2024 tentang pemberitahuan pabean dan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-4/BC/2025 tentang Pemberitahuan Pabean *Free Trade Zone*. Penelitian yang hampir mendekati dengan penelitian peneliti yaitu Penelitian oleh Rahmi et al. (2021) yang mengatakan mengenai pentingnya praktik transfer pengetahuan *tacit* dengan pendekatan kualitatif.



Gambar 2.3 Alur Kerangka Penelitian
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026