

Implementasi Knowledge Management dalam Mendukung Keberlanjutan Bisnis pada UMKM Wedding Organizer: Studi Kasus TENTANGKITA Wedding Organizer Kota Medan

Muhammad Farhan Gusti^{1*}, Vivi Gusriani Rahmadani², Anizar³

Magistem Manajemen, Universitas Sumatera Utara^{1,2,3},

*Email Korespondensi: farhangusti00@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted 15-06-2026

Received 26-06-2026

Published 30-06-2026

Keywords:

Business Sustainability;
Creative SMEs;
Knowledge Management;
Organizational Learning;
Wedding Organizer.

Kata Kunci:

Keberlanjutan Bisnis;
UMKM Jasa Kreatif;
Manajemen Pengetahuan;
Pembelajaran Organisasi;
Penyelenggara Pernikahan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of knowledge management in TENTANGKITA Wedding Organizer, examine the role of organizational learning in transforming knowledge into organizational capabilities, and explore its contribution to business sustainability. A qualitative approach with a single case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving owners, employees, customers, and prospective customers. Data were analyzed using thematic analysis supported by NVivo 12. The findings reveal that knowledge management is implemented through four interconnected processes: knowledge capture, knowledge storage, knowledge sharing, and knowledge application. Organizational knowledge is primarily derived from project experiences, customer interactions, vendor relationships, and operational problem-solving activities. The study demonstrates that organizational learning serves as a key mechanism that transforms individual experiences into collective organizational capabilities. Through this process, knowledge management contributes to improved service quality, stronger organizational reputation, and enhanced organizational adaptability. Business sustainability is achieved through three dimensions: operational sustainability, reputational sustainability, and capability sustainability. The study proposes a thematic model showing that the relationship between knowledge management and business sustainability is mediated by organizational learning. These findings contribute to the knowledge management literature by providing empirical evidence from a project-based creative service SME context.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen pengetahuan pada TENTANGKITA Wedding Organizer, mengkaji peran pembelajaran organisasi dalam mentransformasikan pengetahuan menjadi kapabilitas organisasi, serta mengeksplorasi kontribusinya terhadap keberlanjutan bisnis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui wawancara

mendalam, observasi, dan analisis dokumen yang melibatkan pemilik, karyawan, pelanggan, dan calon pelanggan. Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan bantuan NVivo 12. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan diimplementasikan melalui empat proses yang saling terhubung, yaitu penangkapan pengetahuan (*knowledge capture*), penyimpanan pengetahuan (*knowledge storage*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), dan penerapan pengetahuan (*knowledge application*). Pengetahuan organisasi terutama diperoleh dari pengalaman proyek, interaksi dengan pelanggan, hubungan dengan vendor, serta aktivitas penyelesaian masalah operasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berperan sebagai mekanisme utama yang mentransformasikan pengalaman individu menjadi kapabilitas kolektif organisasi. Melalui proses tersebut, manajemen pengetahuan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan, penguatan reputasi organisasi, dan peningkatan kemampuan adaptasi organisasi. Keberlanjutan bisnis dicapai melalui tiga dimensi, yaitu keberlanjutan operasional, keberlanjutan reputasional, dan keberlanjutan kapabilitas. Penelitian ini mengusulkan suatu model tematik yang menunjukkan bahwa hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan bisnis dimediasi oleh pembelajaran organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen pengetahuan dengan menyediakan bukti empiris dari konteks UMKM jasa kreatif berbasis proyek.

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi global telah mendorong pergeseran dari ekonomi berbasis aset fisik menuju *knowledge-based economy*, yaitu kondisi ketika pengetahuan, pengalaman, kreativitas, jejaring, dan kemampuan belajar menjadi sumber utama penciptaan nilai dan keunggulan kompetitif organisasi (Teece, 2018). Dalam perspektif *Knowledge-Based View* (KBV), pengetahuan dipandang sebagai sumber daya strategis yang bernilai, sulit ditiru, dan mampu menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Foss & Saebi, 2022). Oleh karena itu, organisasi tidak lagi hanya mengandalkan sumber daya fisik dan finansial, tetapi juga dituntut mampu mengelola pengetahuan secara sistematis agar dapat dikonversi menjadi kapabilitas organisasi yang berkelanjutan. Berbagai studi menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menciptakan, menyimpan, berbagi, dan memanfaatkan pengetahuan secara efektif cenderung lebih inovatif, adaptif, dan tangguh dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Cerchione et al., 2023; Massaro et al., 2021; Teece, 2018).

Dalam konteks tersebut, *knowledge management* (KM) berkembang sebagai pendekatan strategis yang mencakup proses *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application* (Ferreira et al., 2021). Selain berfungsi sebagai mekanisme pengelolaan informasi, KM juga menjadi fondasi *organizational learning* yang memungkinkan pengalaman

individual ditransformasikan menjadi memori kolektif organisasi (Argote, 2023; Nonaka et al., 2021). Melalui proses tersebut, organisasi dapat mengurangi risiko kehilangan pengetahuan (*knowledge loss*), meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta memperkuat keberlanjutan bisnis (Durst & Zieba, 2019).

Urgensi pengelolaan pengetahuan semakin tinggi pada sektor jasa kreatif berbasis proyek, termasuk industri *wedding organizer* (WO). Sebagai bagian dari *experience economy*, industri ini mengandalkan penciptaan pengalaman pelanggan melalui koordinasi berbagai pihak, layanan yang personal, dan kemampuan merespons kebutuhan klien secara cepat dan tepat (Pine II & Gilmore, 2019). Berbeda dengan sektor manufaktur yang relatif terstandarisasi, setiap proyek pernikahan memiliki karakteristik, kebutuhan pelanggan, vendor, lokasi, dan tantangan operasional yang berbeda. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar pengetahuan berkembang melalui pengalaman langsung dan tersimpan dalam bentuk *tacit knowledge* yang melekat pada individu (Nonaka et al., 2021).

Fenomena tersebut relevan dengan perkembangan industri wedding organizer di Kota Medan. Sebagai kota metropolitan terbesar di Sumatera, Medan memiliki pasar jasa pernikahan yang terus berkembang. Data Susenas 2024 menunjukkan bahwa 48,56% penduduk Kota Medan berstatus kawin, sementara kelompok usia produktif (15–64 tahun) mencapai 72,03% dari total populasi (Badan Pusat Statistik Kota Medan, 2024). Selain itu, data Badan Pusat Statistik menunjukkan jumlah pernikahan selama periode 2019–2024 berkisar antara 11.357–14.211 per tahun (Badan Pusat Statistik Kota Medan, 2025). Dengan rata-rata pengeluaran pernikahan sebesar Rp40–80 juta per acara, nilai ekonomi industri ini diperkirakan mencapai Rp450 miliar hingga Rp1,1 triliun per tahun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa industri wedding organizer telah menjadi bagian penting dari ekosistem ekonomi kreatif yang melibatkan berbagai subsektor usaha seperti katering, dekorasi, fotografi, tata rias, hiburan, venue, dan event management (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, 2023).

Besarnya potensi pasar diiringi dengan meningkatnya persaingan antarpelaku usaha. Berbagai wedding organizer seperti Gemilang Event Organizer, Best Wedding Medan, Precious Wedding Organizer, Focus Wedding & Event Planner, Circle Planner, hingga TENTANGKITA Wedding Organizer bersaing melalui kualitas layanan, kemampuan beradaptasi, jaringan vendor, dan reputasi digital. Dalam situasi tersebut, pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman proyek menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan kualitas layanan dan keberlanjutan bisnis (Davenport & Prusak, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995).

Namun, hasil pra-penelitian pada TENTANGKITA Wedding Organizer menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan belum berjalan optimal. Observasi dan wawancara awal menemukan adanya ketidaksinkronan koordinasi antarvendor, belum tersedianya evaluasi tertulis pascaprojek, penyimpanan data vendor yang masih tersebar pada perangkat pribadi, serta dokumentasi proyek yang belum terintegrasi. Selain itu, proses

pembelajaran anggota baru masih bergantung pada pendampingan informal dan umpan balik pelanggan belum dianalisis secara sistematis sebagai dasar perbaikan layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pengetahuan organisasi masih tersimpan sebagai memori individu dan belum sepenuhnya dikonversi menjadi aset organisasi yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan (Nonaka & Takeuchi, 1995; Alavi & Leidner, 2001).

Situasi tersebut berpotensi menimbulkan berbagai risiko, seperti inkonsistensi kualitas layanan, pengulangan kesalahan operasional, ketergantungan pada individu kunci, serta meningkatnya kerentanan terhadap reputasi digital. Risiko ini menjadi semakin penting karena industri wedding organizer termasuk kategori *high-stakes service industry*, di mana kesalahan kecil dapat berdampak besar terhadap kepuasan pelanggan karena layanan yang diberikan berkaitan dengan momen yang tidak dapat diulang (Zeithaml et al., 2020). Di era digital, pengalaman pelanggan juga dapat dengan mudah menyebar melalui media sosial dan platform ulasan daring sehingga memengaruhi reputasi organisasi secara luas (Dwivedi, 2023).

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan pentingnya manajemen pengetahuan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Cerchione dan Esposito (2020) menunjukkan bahwa KM berkontribusi terhadap inovasi dan daya saing UMKM. Massaro et al. (2021) menemukan bahwa pengelolaan pengetahuan yang efektif mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Santoro et al. (2021) menegaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap inovasi dan kinerja organisasi, sementara Ferreira et al. (2021) menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan pengalaman pelanggan. Di sisi lain, Durst dan Henschel (2022) menemukan bahwa praktik KM pada usaha jasa kecil masih didominasi mekanisme informal yang rentan terhadap kehilangan pengetahuan. Argote (2023) (2023) juga menegaskan pentingnya *experiential learning* dalam mempertahankan daya saing organisasi kreatif.

Meskipun demikian, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang masih perlu dieksplorasi. Pertama, sebagian besar studi KM dilakukan pada perusahaan besar, sektor manufaktur, atau organisasi berbasis teknologi, sedangkan kajian pada UMKM jasa kreatif berbasis proyek masih relatif terbatas (Cerchione & Esposito, 2020; Durst & Henschel, 2022). Kedua, penelitian terdahulu umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum mampu menjelaskan secara mendalam bagaimana praktik manajemen pengetahuan berlangsung dalam aktivitas operasional sehari-hari (Massaro et al., 2021). Ketiga, penelitian yang mengintegrasikan *knowledge management*, *organizational learning*, kualitas layanan, reputasi digital, dan keberlanjutan bisnis pada konteks wedding organizer masih sangat terbatas, khususnya di Indonesia.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini berupaya menganalisis secara mendalam bagaimana proses *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application* dijalankan dalam organisasi wedding organizer serta bagaimana proses tersebut membentuk *organizational learning* yang mendukung kualitas layanan, reputasi digital,

dan keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi konseptual berupa model hubungan antara *knowledge management*, *organizational learning*, kualitas layanan, reputasi digital, dan *business sustainability* pada konteks UMKM jasa kreatif berbasis proyek.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab dua pertanyaan utama, yaitu: (1) bagaimana implementasi *knowledge management* pada TENTANGKITA Wedding Organizer dalam proses penangkapan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan; dan (2) bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap kualitas layanan, reputasi digital, dan keberlanjutan bisnis organisasi. Sejalan dengan itu, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi manajemen pengetahuan, mengidentifikasi peran *organizational learning* dalam mentransformasikan pengetahuan individual menjadi kapabilitas kolektif organisasi, serta menjelaskan kontribusinya terhadap kualitas layanan, reputasi digital, dan keberlanjutan bisnis. Temuan penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen pengetahuan pada UMKM jasa kreatif berbasis proyek sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku wedding organizer dalam membangun sistem pengelolaan pengetahuan yang mendukung keberlanjutan usaha.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi manajemen pengetahuan pada organisasi jasa berbasis proyek. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi fenomena secara holistik dalam konteks nyata organisasi, khususnya terkait proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan dalam mendukung kualitas layanan dan keberlanjutan bisnis (Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada TENTANGKITA Wedding Organizer yang berlokasi di Kota Medan, Sumatera Utara. Organisasi ini dipilih secara purposif karena merepresentasikan UMKM jasa kreatif berbasis proyek yang berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan sangat bergantung pada pengelolaan pengetahuan organisasi. Pengumpulan data dilakukan selama Januari–Mei 2026.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan tingkat pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti. Jumlah informan sebanyak 22 orang yang terdiri atas lima pemilik (*owner*) wedding organizer, enam staf internal, enam pengguna jasa, dan lima calon pengguna jasa.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi partisipatif terbatas. Wawancara dilakukan untuk menggali pengalaman informan terkait praktik *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application* dalam organisasi. Sementara itu, observasi dilakukan pada aktivitas koordinasi proyek, rapat internal, dan pelaksanaan acara untuk memahami secara langsung dinamika pengelolaan pengetahuan dalam konteks operasional. Data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi yang meliputi

standar operasional prosedur (SOP), arsip proyek, database vendor, dokumentasi komunikasi kerja, dokumentasi media sosial, serta ulasan pelanggan.

Analisis data dilakukan menggunakan *thematic analysis* yang mengacu pada Braun dan Clarke (2022) dengan bantuan perangkat lunak NVivo 12. Proses analisis meliputi tahap familiarisasi data, pengodean awal (*initial coding*), pengelompokan kode ke dalam tema-tema, peninjauan dan penyempurnaan tema, pendefinisian tema, serta penyusunan interpretasi hasil penelitian. Analisis dilakukan secara deduktif dan induktif. Pendekatan deduktif digunakan berdasarkan kerangka konseptual manajemen pengetahuan, sedangkan pendekatan induktif digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema baru yang muncul dari data lapangan. Penggunaan NVivo 12 membantu proses pengorganisasian data, pengkodean, visualisasi hubungan antar tema, serta meningkatkan transparansi dan ketelusuran proses analisis.

Keabsahan data dijaga melalui penerapan kriteria *trustworthiness* yang meliputi *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Lincoln et al., 2021). Kredibilitas data diperoleh melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan *member checking* untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan pengalaman informan. Dependabilitas dan konfirmabilitas dijaga melalui penyusunan *audit trail* yang mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis, sedangkan transferabilitas diperkuat melalui penyajian deskripsi kontekstual yang rinci mengenai karakteristik organisasi dan lingkungan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Penelitian melibatkan 22 informan yang dipilih secara *purposive* berdasarkan pengalaman, keterlibatan, dan pengetahuan yang relevan dengan fokus penelitian. Informan terdiri atas 5 owner wedding organizer (23%), 6 staf TENTANGKITA Wedding Organizer (27%), 6 pengguna jasa (27%), dan 5 calon pengguna jasa (23%). Komposisi tersebut menunjukkan keseimbangan antara perspektif internal dan eksternal organisasi sehingga memungkinkan diperolehnya pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi manajemen pengetahuan.

Berdasarkan jenis kelamin, informan didominasi oleh perempuan (64%) dan laki-laki (36%). Sementara itu, mayoritas informan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (77%), diikuti Magister (18%) dan Diploma (5%). Karakteristik informan secara lengkap disajikan pada



Gambar 1. Karakteristik Informan Berdasarkan Klasifikasi, Jenis Kelamin, dan Pendidikan Terakhir
Sumber: Data Penelitian Diolah (2026).

Hasil Pengumpulan dan Analisis Data

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap seluruh informan untuk menggali pengalaman dan persepsi mengenai praktik manajemen pengetahuan dalam organisasi. Observasi digunakan untuk memahami aktivitas operasional, koordinasi tim, dan pelaksanaan proyek secara langsung, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk memverifikasi serta memperkuat temuan lapangan. Ringkasan teknik pengumpulan data disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Teknik	Sumber Data	Fokus Data
Wawancara Mendalam	Owner, staf, pengguna jasa, calon pengguna jasa	Pengalaman, persepsi, dan praktik manajemen pengetahuan
Observasi	Aktivitas operasional organisasi	Koordinasi kerja, komunikasi, dan pelaksanaan proyek
Dokumentasi	Arsip proyek, media sosial, dokumentasi kegiatan	Data pendukung dan verifikasi temuan

Sumber: Diolah Peneliti (2026).

Data yang telah terkumpul selanjutnya ditranskripsi, dikodekan, dan dianalisis menggunakan *thematic analysis* berbantuan NVivo 12. Analisis dilakukan secara bertahap melalui proses *open coding*, *axial coding*, dan *thematic synthesis* untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan tema-tema yang muncul dari data. Hasil analisis menghasilkan tema-tema utama yang menjelaskan praktik manajemen pengetahuan, pembelajaran organisasi, kualitas layanan, reputasi, serta keberlanjutan bisnis. Ringkasan tema dan fokus temuan penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Tematik

Tema Utama	Fokus Temuan
Pengetahuan Strategis dalam Pengelolaan Wedding Organizer	Jenis dan karakteristik pengetahuan yang menjadi aset organisasi
Akuisisi dan Penangkapan Pengetahuan (<i>Knowledge Capture</i>)	Sumber dan proses perolehan pengetahuan dari pengalaman proyek
Penyimpanan dan Retensi Pengetahuan (<i>Knowledge Storage</i>)	Dokumentasi, arsip, dan penyimpanan pengetahuan organisasi
Distribusi dan Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>)	Mekanisme transfer pengetahuan antaranggota tim
Penerapan Pengetahuan (<i>Knowledge Application</i>)	Pemanfaatan pengetahuan dalam pengambilan keputusan dan operasional proyek
Pembelajaran Organisasi (<i>Organizational Learning</i>)	Transformasi pengalaman menjadi pembelajaran kolektif
Kontribusi terhadap Kualitas Layanan dan Reputasi	Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap pengalaman pelanggan dan reputasi organisasi
Kontribusi terhadap Keberlanjutan Bisnis	Peran manajemen pengetahuan dalam menjaga keberlanjutan operasional, reputasional, dan kapabilitas organisasi

Sumber: Hasil Analisis NVivo 12 (2026).

Pengetahuan sebagai Aset Strategis dalam Organisasi Wedding Organizer

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan TENTANGKITA Wedding Organizer tidak semata-mata ditentukan oleh sumber daya fisik maupun modal finansial, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman proyek. Dalam konteks organisasi jasa berbasis proyek, pengetahuan berkembang melalui interaksi antara anggota tim, pelanggan, vendor, serta pengalaman operasional yang terakumulasi dari berbagai kegiatan penyelenggaraan acara. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengetahuan telah menjadi aset strategis yang menopang keberlangsungan organisasi. Analisis tematik mengidentifikasi empat kategori utama pengetahuan yang berkembang dalam organisasi. Klasifikasi tersebut disajikan pada **Tabel 3**.

Kategori Pengetahuan	Karakteristik
Foundational Knowledge	Pengetahuan dasar operasional dan prosedural
Critical Knowledge	Pengetahuan yang menentukan keberhasilan proyek
Rare Knowledge	Pengetahuan berbasis pengalaman yang sulit ditiru
Strategic Organizational Knowledge	Pengetahuan yang membangun reputasi dan daya saing

Sumber: Hasil Analisis NVivo 12, diolah peneliti (2026).

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, pengetahuan dalam organisasi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis penyelenggaraan acara, tetapi juga mencakup kemampuan mengelola pelanggan, membangun hubungan dengan vendor, mengantisipasi risiko operasional, serta mempertahankan reputasi organisasi. Pengetahuan tersebut berkembang secara bertahap melalui pengalaman dan pembelajaran yang diperoleh dari setiap proyek. Untuk



memperjelas hubungan antarjenis pengetahuan tersebut, hasil visualisasi NVivo menghasilkan peta pengetahuan strategis yang disajikan pada Gambar 1.

Gambar 2. Peta Pengetahuan Strategis pada TENTANGKITA Wedding Organizer

Sumber: Hasil Coding NVivo 12 (2026).

Gambar 1 menunjukkan bahwa pengetahuan pelanggan (*customer knowledge*) dan pengetahuan vendor (*vendor knowledge*) merupakan dua domain pengetahuan yang paling dominan dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif wedding organizer tidak terutama dibangun melalui aset berwujud, tetapi melalui kemampuan organisasi memahami kebutuhan pelanggan dan mengelola jejaring vendor secara efektif. Dengan demikian, temuan penelitian memperkuat perspektif *Knowledge-Based View* yang menyatakan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain (Grant, 1996).

Implementasi Knowledge Management dalam Organisasi Berbasis Proyek

Penelitian menemukan bahwa implementasi manajemen pengetahuan pada TENTANGKITA Wedding Organizer berlangsung melalui empat proses utama, yaitu *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application*. Keempat proses tersebut tidak berjalan secara terpisah, melainkan membentuk suatu siklus pembelajaran yang memungkinkan pengalaman proyek ditransformasikan menjadi aset organisasi. Ringkasan hasil analisis tematik mengenai implementasi manajemen pengetahuan disajikan pada **Tabel 4**.

Tabel 4. Ringkasan Tema Implementasi Knowledge Management

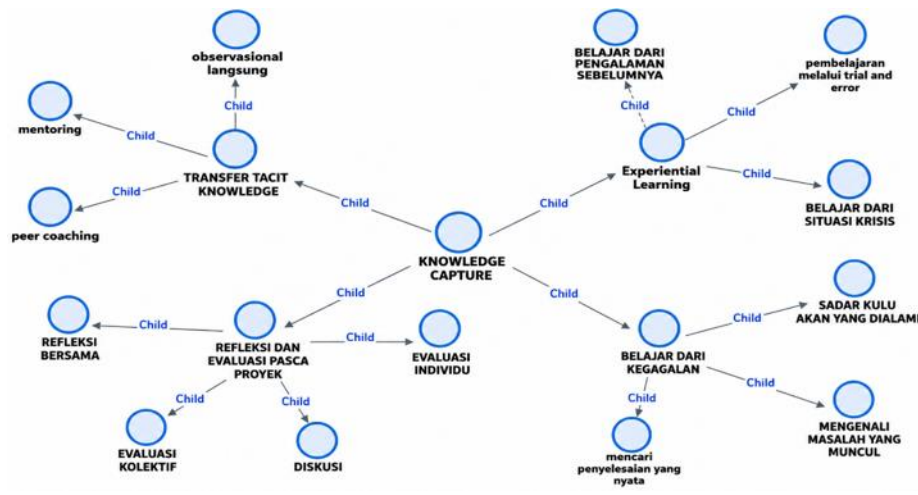
Tema Utama	Fokus Temuan
Knowledge Capture	Akuisisi pengetahuan dari pengalaman proyek
Knowledge Storage	Penyimpanan dan perlindungan pengetahuan organisasi
Knowledge Sharing	Distribusi pengetahuan antaranggota tim
Knowledge Application	Pemanfaatan pengetahuan dalam operasional
Organizational Learning	Transformasi pengalaman menjadi pembelajaran kolektif

Sumber: Hasil Analisis Tematik NVivo 12 (2026).

Tabel 4 menunjukkan bahwa praktik manajemen pengetahuan pada organisasi berkembang melalui serangkaian proses yang saling terkait. Setiap proses memiliki kontribusi yang berbeda dalam membentuk kapabilitas organisasi.

Knowledge Capture: Pengalaman sebagai Sumber Utama Pengetahuan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengalaman proyek merupakan sumber utama pengetahuan organisasi. Berbeda dengan organisasi yang mengandalkan pelatihan formal, sebagian besar pengetahuan pada TENTANGKITA Wedding Organizer diperoleh melalui keterlibatan langsung dalam proyek, observasi terhadap anggota senior, dan pembelajaran dari berbagai situasi yang dihadapi selama penyelenggaraan acara. Pola penangkapan pengetahuan tersebut divisualisasikan pada **Gambar 2**.



Gambar 3. Model Knowledge Capture pada TENTANGKITA Wedding Organizer

Sumber: Hasil Analisis NVivo 12 (2026).

Sebagaimana terlihat pada Gambar 2, proses *knowledge capture* berlangsung melalui empat mekanisme utama, yaitu *experiential learning*, transfer pengetahuan tacit melalui mentoring, pembelajaran dari kegagalan (*learning from failure*), dan refleksi pascaprojek. Menariknya, penelitian menemukan bahwa pengalaman negatif sering kali menghasilkan pembelajaran yang lebih mendalam dibandingkan pengalaman positif. Berbagai permasalahan seperti keterlambatan vendor, perubahan permintaan pelanggan, atau kendala teknis selama acara menjadi sumber pembelajaran yang kemudian digunakan untuk meningkatkan kualitas proyek berikutnya.

Knowledge Storage: Menjaga Memori Organisasi

Setelah pengetahuan diperoleh, organisasi berupaya menyimpannya dalam berbagai bentuk dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyimpanan pengetahuan dilakukan melalui arsip proyek, database vendor, dokumentasi pelanggan, portofolio kreatif, serta catatan operasional.

Jenis-jenis pengetahuan yang disimpan organisasi disajikan pada Tabel 3.

Tabel 5. Bentuk Penyimpanan Pengetahuan Organisasi

Jenis Pengetahuan	Media Penyimpanan
Data Vendor	Database digital
Arsip Proyek	Google Drive
Komunikasi Tim	WhatsApp Group
Dokumentasi Acara	Cloud Storage
Referensi Kreatif	Digital Portfolio

Sumber: Hasil Penelitian (2026).

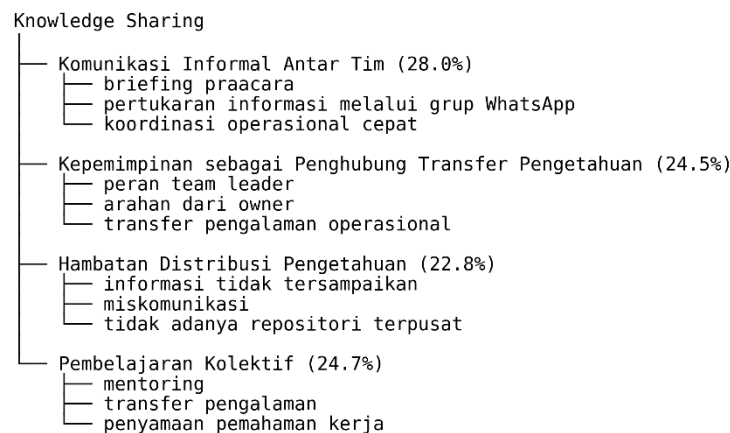
Meskipun organisasi telah memiliki berbagai media penyimpanan, penelitian menemukan bahwa sebagian besar pengetahuan strategis masih tersimpan dalam memori individu. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara penyimpanan informasi

(*information storage*) dan penyimpanan pengetahuan (*knowledge storage*). Akibatnya, organisasi masih menghadapi risiko kehilangan pengetahuan ketika individu-individu kunci meninggalkan organisasi.

Knowledge Sharing: Membangun Pembelajaran Kolektif

Penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berlangsung terutama melalui komunikasi informal. Briefing sebelum acara, diskusi pascaacara, koordinasi lapangan, mentoring, dan komunikasi melalui WhatsApp Group menjadi mekanisme utama transfer pengalaman antaranggota tim.

Hubungan antaraktor dalam proses berbagi pengetahuan divisualisasikan pada **Gambar 3**.



Gambar 4. Peta Tema Knowledge Sharing Berdasarkan Hasil Coding NVivo 12

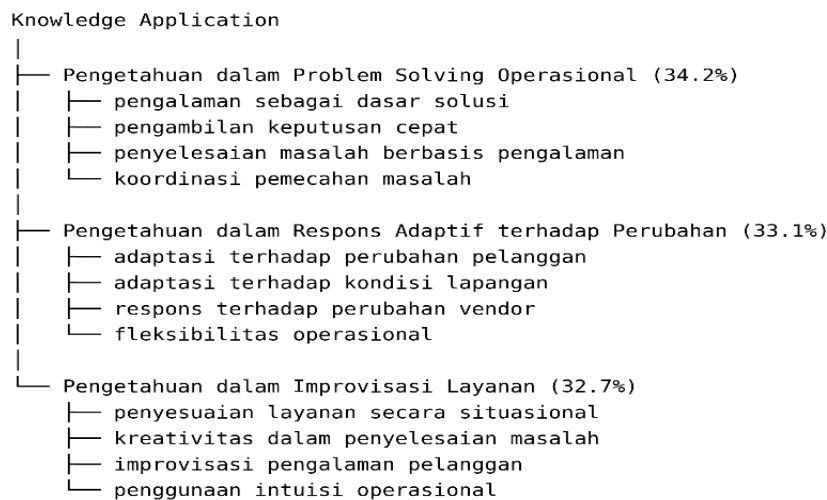
Sumber: Hasil Coding NVivo 12 (2026)

Gambar 3 menunjukkan bahwa owner dan *team leader* berperan sebagai *knowledge broker* yang menjembatani aliran pengetahuan dalam organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan interaksi sosial memiliki peran yang lebih besar dibandingkan mekanisme formal dalam mendukung proses transfer pengetahuan.

Knowledge Application: Pengetahuan sebagai Kapabilitas Operasional

Pengetahuan yang telah diperoleh, disimpan, dan dibagikan selanjutnya diterapkan dalam berbagai aktivitas operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan digunakan untuk menyelesaikan masalah, mengantisipasi risiko, menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pelanggan, dan menjaga kualitas pengalaman pelanggan.

Sepaimana terlihat pada Gambar 4, pengetahuan tidak berhenti sebagai informasi yang tersimpan, tetapi berkembang menjadi kapabilitas operasional yang memungkinkan organisasi bertindak lebih cepat, lebih tepat, dan lebih adaptif dalam menghadapi berbagai situasi proyek.



Gambar 5. Visualisasi Hierarki Coding NVivo 12 – Knowledge Application

Sumber: Hasil Coding NVivo 12 (2026)

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4, penerapan pengetahuan (*knowledge application*) berkembang melalui beberapa praktik utama, yaitu pemecahan masalah (*problem solving*), pengambilan keputusan operasional, adaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan, serta pemanfaatan pengalaman proyek sebelumnya sebagai referensi dalam menghadapi situasi baru. Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman yang telah terakumulasi dalam organisasi tidak hanya disimpan sebagai arsip atau dokumentasi, tetapi dimanfaatkan secara aktif dalam aktivitas sehari-hari.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa anggota tim sering menggunakan pengalaman proyek terdahulu sebagai acuan ketika menghadapi kendala teknis, perubahan jadwal, keterlambatan vendor, maupun permintaan mendadak dari pelanggan. Pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman tersebut membantu tim mengidentifikasi alternatif solusi secara lebih cepat dibandingkan apabila harus mengandalkan prosedur formal semata. Dengan demikian, penerapan pengetahuan memungkinkan organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efektivitas respons terhadap berbagai tantangan operasional.

Temuan ini juga mengindikasikan bahwa pengetahuan telah berkembang menjadi kapabilitas operasional organisasi (*operational capability*). Kapabilitas tersebut tercermin dalam kemampuan organisasi untuk mengantisipasi risiko, beradaptasi terhadap perubahan situasi, serta mempertahankan kualitas layanan meskipun menghadapi kondisi yang tidak terduga. Dalam perspektif *Knowledge-Based View* (Grant, 1996), kondisi tersebut menunjukkan bahwa nilai strategis pengetahuan tidak terletak pada kepemilikannya semata, tetapi pada kemampuan organisasi dalam mengaplikasikan pengetahuan tersebut untuk menghasilkan tindakan yang efektif dan bernilai.

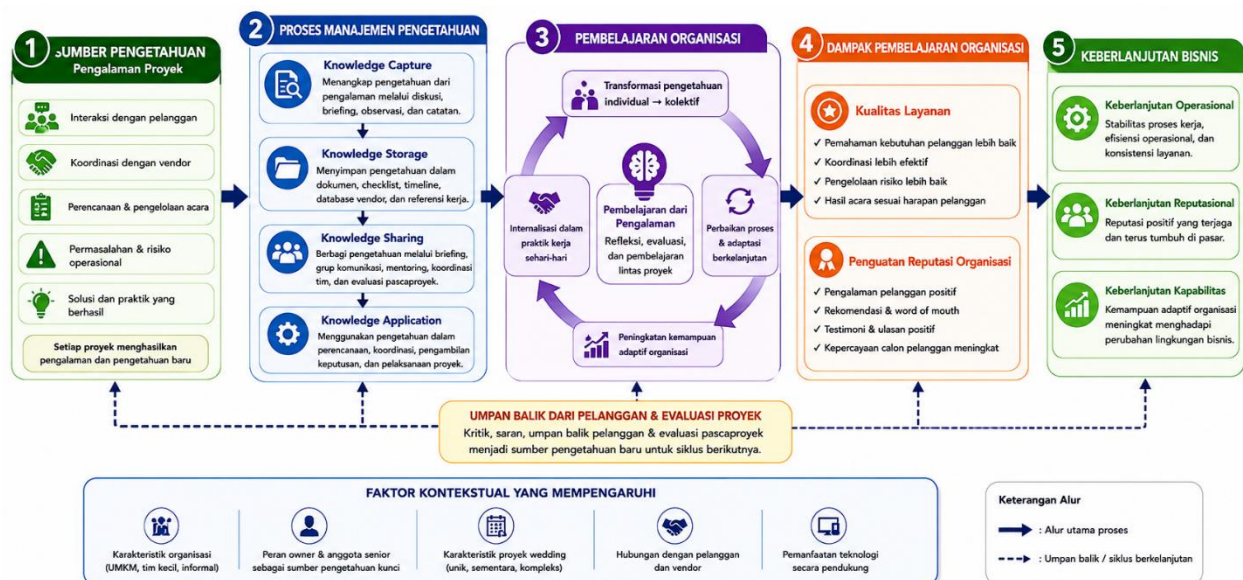
Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengetahuan berkontribusi terhadap peningkatan konsistensi layanan dan pengalaman pelanggan. Pengalaman proyek yang telah dipelajari sebelumnya memungkinkan tim menghindari kesalahan yang sama, mempercepat proses koordinasi, serta meningkatkan ketepatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, *knowledge application* menjadi tahap krusial yang menghubungkan proses manajemen pengetahuan dengan penciptaan nilai organisasi, karena pada tahap inilah pengetahuan diubah menjadi tindakan nyata yang mendukung kualitas layanan, reputasi organisasi, dan keberlanjutan bisnis.

Organizational Learning sebagai Mekanisme Transformasi Pengetahuan

Temuan paling penting dalam penelitian ini adalah bahwa *organizational learning* berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan praktik manajemen pengetahuan dengan keberlanjutan bisnis organisasi. Pengalaman yang diperoleh dari berbagai proyek tidak berhenti sebagai pengetahuan individual, tetapi ditransformasikan menjadi pembelajaran kolektif melalui refleksi, diskusi, evaluasi pascaprojek, dan berbagi pengalaman. Proses transformasi tersebut menghasilkan peningkatan kemampuan organisasi dalam mengelola proyek, mengurangi kesalahan berulang, dan meningkatkan kualitas layanan. Dengan demikian, *organizational learning* menjadi jembatan yang mengubah pengalaman menjadi kapabilitas organisasi yang berkelanjutan.

Kontribusi Knowledge Management terhadap Kualitas Layanan dan Keberlanjutan Bisnis

Analisis menunjukkan bahwa implementasi knowledge management memberikan dampak yang nyata terhadap kualitas layanan, reputasi organisasi, dan keberlanjutan bisnis. Hasil sintesis tematik menunjukkan bahwa kontribusi tersebut berlangsung melalui tiga dimensi utama, yaitu keberlanjutan operasional, keberlanjutan reputasional, dan keberlanjutan kapabilitas organisasi. Model hubungan antarvariabel hasil penelitian disajikan pada **Gambar 5**.



Gambar 6. Model Tematik Knowledge Management–Organizational Learning–Business Sustainability

Sumber: Hasil Sintesis Peneliti (2026).

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 5, keberlanjutan bisnis tidak terbentuk secara langsung melalui aktivitas manajemen pengetahuan. Sebaliknya, manajemen pengetahuan terlebih dahulu menghasilkan *organizational learning* yang kemudian meningkatkan kualitas layanan dan reputasi digital organisasi. Kedua faktor tersebut selanjutnya membentuk keberlanjutan operasional, keberlanjutan reputasional, dan keberlanjutan kapabilitas organisasi.

Temuan ini merupakan kontribusi konseptual utama penelitian karena menunjukkan bahwa *organizational learning* berperan sebagai mekanisme mediasi yang mentransformasikan pengalaman proyek menjadi keberlanjutan bisnis pada UMKM jasa kreatif berbasis proyek. Model ini memperluas literatur *knowledge management* yang selama ini lebih banyak menekankan hubungan langsung antara manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi, tanpa menjelaskan secara mendalam proses transformasi yang terjadi di dalam organisasi.

PEMBAHASAN

Manajemen Pengetahuan dalam Organisasi Jasa Berbasis Proyek: Perspektif Knowledge-Based View

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan merupakan aset strategis utama yang mendukung keberlangsungan TENTANGKITA Wedding Organizer. Berbeda dengan organisasi yang mengandalkan aset fisik sebagai sumber keunggulan kompetitif, organisasi jasa berbasis proyek lebih bergantung pada kemampuan mengelola pengalaman, relasi, dan pembelajaran yang diperoleh dari berbagai proyek yang telah dilaksanakan. Temuan ini memperkuat perspektif *Knowledge-Based View* (KBV) yang menempatkan pengetahuan sebagai sumber daya strategis yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan oleh sumber daya lain (Donate & de Pablo, 2019; Foss & Saebi, 2022; Prencipe & Tell, 2001).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan yang paling bernilai dalam organisasi bukanlah pengetahuan teknis terkait penyelenggaraan acara, melainkan pengetahuan relasional yang berkaitan dengan pengelolaan pelanggan, jaringan vendor, penanganan konflik, dan kemampuan membaca situasi yang berkembang selama proyek berlangsung. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pengetahuan organisasi bersifat *tacit knowledge* dan berkembang melalui pengalaman yang berulang. Temuan ini sejalan dengan Nonaka dan Takeuchi (Miftahurrohman & Wafiroh, 2022; Nonaka et al., 2021) yang menyatakan bahwa pengetahuan paling bernilai dalam organisasi sering kali melekat pada pengalaman individu dan sulit dikodifikasi secara sempurna.

Namun demikian, penelitian ini memperluas temuan terdahulu dengan menunjukkan bahwa dalam konteks wedding organizer, pengetahuan strategis memiliki dimensi yang lebih kompleks dibandingkan organisasi jasa pada umumnya. Pengetahuan tidak hanya berkaitan dengan proses operasional, tetapi juga mencakup kemampuan mengelola dinamika emosional

pelanggan, memahami karakter keluarga pengantin, serta membangun kepercayaan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam proyek. Aspek-aspek tersebut relatif jarang dibahas dalam literatur knowledge management yang selama ini lebih banyak berfokus pada organisasi manufaktur, teknologi, atau perusahaan besar.

Dengan demikian, penelitian ini mengonfirmasi bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis utama dalam organisasi jasa kreatif berbasis proyek, sekaligus menunjukkan bahwa karakteristik pengetahuan pada industri wedding organizer memiliki kekhasan yang membedakannya dari konteks organisasi lainnya.

Experience-Driven Knowledge Management sebagai Karakteristik Organisasi Wedding Organizer

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan pada TENTANGKITA Wedding Organizer berlangsung melalui proses *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application*. Namun, berbeda dengan model manajemen pengetahuan yang berkembang pada organisasi besar yang umumnya didukung oleh sistem informasi formal dan repositori digital yang terstruktur, proses tersebut berkembang secara organik melalui pengalaman proyek dan interaksi sosial antaranggota organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa praktik manajemen pengetahuan pada wedding organizer dapat dikategorikan sebagai *experience-driven knowledge management*, yaitu sistem pengelolaan pengetahuan yang bertumpu pada pengalaman proyek sebagai sumber utama pembelajaran organisasi. Dalam konteks ini, setiap proyek tidak hanya menghasilkan layanan bagi pelanggan, tetapi juga menghasilkan pengetahuan baru yang memperkaya kapasitas organisasi (Nugroho & Setyawan, 2020).

Hasil penelitian memperkuat argumentasi Cerchione dan Esposito (2020) serta Wibowo dan Handayani (2023) bahwa pada UMKM, efektivitas manajemen pengetahuan tidak terutama ditentukan oleh kecanggihan teknologi, melainkan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan pembelajaran ke dalam aktivitas kerja sehari-hari. Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman proyek memiliki posisi yang lebih sentral dibandingkan yang dijelaskan dalam penelitian terdahulu. Pada TENTANGKITA Wedding Organizer, proyek merupakan titik awal seluruh proses pembentukan pengetahuan, mulai dari penangkapan pengalaman hingga penerapan kembali pengetahuan pada proyek berikutnya.

Temuan tersebut menghasilkan perspektif baru bahwa pada organisasi jasa kreatif berbasis proyek, pengalaman proyek berfungsi sebagai "mesin pembelajaran" (*learning engine*) yang terus menghasilkan pengetahuan baru bagi organisasi.

Organizational Learning sebagai Mekanisme Transformasi Pengetahuan

Kontribusi teoretis paling penting dari penelitian ini terletak pada temuan bahwa *organizational learning* berperan sebagai mekanisme transformasi yang menghubungkan praktik manajemen pengetahuan dengan berbagai luaran organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa

hubungan antara knowledge management dan keberlanjutan bisnis tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh proses pembelajaran organisasi.

Sebagian besar penelitian sebelumnya menjelaskan hubungan langsung antara knowledge management dengan kinerja organisasi, inovasi, atau keunggulan kompetitif (Massaro et al., 2021; Santoro et al., 2021). Namun penelitian ini menemukan bahwa pengetahuan yang diperoleh dari proyek harus terlebih dahulu diinternalisasi melalui proses pembelajaran organisasi sebelum dapat menghasilkan perubahan perilaku dan peningkatan kapabilitas organisasi.

Temuan ini sejalan dengan teori experiential learning yang menjelaskan bahwa pengetahuan berkembang melalui proses transformasi pengalaman menjadi pembelajaran melalui refleksi, konseptualisasi, dan penerapan dalam situasi baru (Kolb, 2015). Dalam konteks organisasi, proses tersebut memungkinkan pengalaman individu berkembang menjadi pembelajaran kolektif yang memperkuat kapabilitas organisasi (Argote, 2023).

Selain itu, penelitian ini juga memperluas model SECI Nonaka dan Takeuchi (1995). Jika model SECI menekankan proses konversi antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, penelitian ini menunjukkan bahwa pada organisasi wedding organizer, pembelajaran organisasi berkembang terutama melalui interaksi sosial, refleksi pengalaman, dan penggunaan kembali pengalaman proyek. Dengan kata lain, pembelajaran organisasi tidak hanya berfungsi sebagai hasil dari manajemen pengetahuan, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan pengetahuan menghasilkan nilai bagi organisasi.

Dari Pembelajaran Organisasi menuju Kualitas Layanan dan Reputasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi yang berkembang dari pengalaman proyek berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas layanan dan reputasi organisasi. Pengalaman yang diperoleh dari proyek sebelumnya membantu anggota tim memahami kebutuhan pelanggan secara lebih baik, meningkatkan koordinasi antarvender, mengantisipasi risiko operasional, serta mengurangi kesalahan yang berpotensi mengganggu kualitas layanan.

Temuan ini memperkuat penelitian Ferreira et al. (2021) dan De Keyser et al., (2020) yang menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dalam industri jasa. Namun penelitian ini memberikan penjelasan yang lebih rinci mengenai mekanisme yang terjadi. Kualitas layanan tidak meningkat semata-mata karena organisasi memiliki pengetahuan yang lebih banyak, tetapi karena pengetahuan tersebut dipelajari, dibagikan, dan diterapkan kembali dalam konteks operasional yang berbeda.

Lebih lanjut, penelitian menemukan bahwa reputasi organisasi berkembang melalui pengalaman pelanggan yang positif. Dalam konteks wedding organizer, reputasi tidak dibangun terutama melalui aktivitas promosi, tetapi melalui kemampuan organisasi menciptakan pengalaman layanan yang memuaskan dan konsisten. Temuan ini mendukung pandangan

Lemon dan Verhoef (2022) bahwa pengalaman pelanggan merupakan fondasi utama pembentukan reputasi dalam industri berbasis pengalaman (*experience-based industry*).

Berdasarkan sintesis seluruh temuan penelitian, penelitian ini menghasilkan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara pengalaman proyek, manajemen pengetahuan, pembelajaran organisasi, kualitas layanan, reputasi digital, dan keberlanjutan bisnis. Model tersebut menunjukkan bahwa pengalaman proyek menjadi sumber utama pengetahuan organisasi, yang kemudian dikelola melalui proses *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application*. Pengetahuan yang telah dikelola selanjutnya ditransformasikan menjadi pembelajaran organisasi yang menghasilkan peningkatan kualitas layanan, penguatan reputasi digital, dan pada akhirnya mendukung keberlanjutan bisnis.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menempatkan knowledge management sebagai determinan langsung kinerja organisasi, penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational learning* merupakan mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana pengetahuan menghasilkan nilai organisasi. Dengan demikian, kontribusi penelitian tidak hanya terletak pada konteks empirisnya yang berada pada industri wedding organizer, tetapi juga pada pengembangan model konseptual yang menjelaskan proses transformasi dari pengalaman proyek menuju keberlanjutan bisnis.

Secara teoretis, model ini mengintegrasikan perspektif *Knowledge-Based View*, *Organizational Learning Theory*, dan *Dynamic Capabilities* dalam satu kerangka yang koheren. Secara empiris, model ini memberikan bukti bahwa keberlanjutan organisasi jasa kreatif berbasis proyek dibangun melalui kemampuan mengubah pengalaman menjadi pengetahuan, pengetahuan menjadi pembelajaran, dan pembelajaran menjadi kapabilitas organisasi yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan pada TENTANGKITA Wedding Organizer berkembang melalui siklus yang berbasis pengalaman proyek, yaitu *knowledge capture*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application*. Dalam konteks organisasi jasa berbasis proyek, pengalaman operasional, interaksi dengan pelanggan, serta hubungan dengan vendor menjadi sumber utama pembentukan pengetahuan organisasi. Meskipun praktik manajemen pengetahuan telah berlangsung secara aktif, sebagian besar proses masih bergantung pada mekanisme informal dan dominasi *tacit knowledge* yang melekat pada owner serta anggota senior organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kontribusi utama manajemen pengetahuan tidak terletak pada akumulasi informasi semata, tetapi pada kemampuannya membentuk *organizational learning*. Pembelajaran organisasi berfungsi sebagai mekanisme yang mentransformasikan pengalaman individual menjadi kapabilitas kolektif melalui refleksi, evaluasi, berbagi pengalaman, dan penerapan kembali pengetahuan dalam proyek berikutnya.

Melalui proses tersebut, organisasi mampu meningkatkan kualitas layanan, memperkuat koordinasi kerja, mengurangi pengulangan kesalahan operasional, serta meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika industri.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keberlanjutan bisnis pada wedding organizer dibangun melalui tiga dimensi utama, yaitu keberlanjutan operasional, keberlanjutan reputasional, dan keberlanjutan kapabilitas organisasi. Keberlanjutan operasional tercermin dari kemampuan menjaga konsistensi kualitas layanan, keberlanjutan reputasional terlihat dari terbentuknya kepercayaan dan rekomendasi pelanggan, sedangkan keberlanjutan kapabilitas ditunjukkan oleh kemampuan organisasi untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensi berdasarkan pengalaman proyek yang dimiliki.

Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan model tematik yang menjelaskan bahwa hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan bisnis tidak berlangsung secara langsung, melainkan dimediasi oleh *organizational learning*. Model tersebut menunjukkan bahwa pengalaman proyek yang dikelola melalui proses manajemen pengetahuan akan menghasilkan pembelajaran organisasi yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan, memperkuat reputasi organisasi, dan mendukung keberlanjutan bisnis. Temuan ini memperluas literatur *Knowledge-Based View* dan *Organizational Learning* dengan memberikan bukti empiris pada konteks UMKM jasa kreatif berbasis proyek, khususnya industri wedding organizer.

Implikasi Praktis

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa organisasi jasa berbasis proyek perlu memandang pengalaman proyek sebagai aset strategis yang harus dikelola secara sistematis. Pengembangan repositori pengetahuan, dokumentasi pengalaman proyek, evaluasi pascaprojek, dan mekanisme berbagi pengetahuan yang lebih terstruktur menjadi langkah penting untuk mengurangi risiko *knowledge loss* dan memperkuat pembelajaran organisasi. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital yang sederhana dan sesuai dengan kebutuhan organisasi dapat membantu meningkatkan retensi pengetahuan dan memperkuat keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini dilakukan pada satu organisasi wedding organizer sehingga temuan yang dihasilkan bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasi pada seluruh organisasi jasa berbasis proyek. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan studi pada berbagai jenis organisasi kreatif seperti *event organizer*, *creative agency*, industri perhotelan, maupun sektor jasa lainnya untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik manajemen pengetahuan.

Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan komparatif antarorganisasi atau pendekatan kuantitatif untuk menguji secara empiris hubungan antara *knowledge*

management, organizational learning, kualitas layanan, reputasi organisasi, dan keberlanjutan bisnis. Temuan penelitian ini juga membuka peluang pengembangan model mediasi organizational learning sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana pengetahuan dapat ditransformasikan menjadi keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi pada berbagai konteks industri jasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). *Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues*. MIS Quarterly, 25(1), 107-136.
- Argote, L. (2023). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Management and Organization Review.
- Badan Pusat Statistik Kota Medan. (2024). *Statistik Kesejahteraan Rakyat Kota Medan 2024*. Medan: BPS Kota Medan.
- Badan Pusat Statistik Kota Medan. (2025). *Kota Medan dalam Angka 2025*. Medan: BPS Kota Medan.
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. Sage.
- Cerchione, R., & Esposito, E. (2020). A systematic review of supply chain knowledge management research: State of the art and research opportunities. *International Journal of Production Economics*.
- Cerchione, R., Esposito, E., & Spadaro, M. R. (2023). The spread of knowledge management in SMEs: A systematic literature review. *Journal of Knowledge Management*.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433-455. <https://doi.org/10.1177/1094670520928390>
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2019). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*.
- Durst, S., & Henschel, T. (2022). Knowledge risk management in SMEs: Current state and future directions. *Knowledge Management Research & Practice*.
- Durst, S., & Zieba, M. (2019). Mapping knowledge risks: Towards a better understanding of knowledge management. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Dwivedi, Y. K. et al. (2023). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives. *International Journal of Information Management*.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., & Ferreira, F. A. F. (2021). Firm innovation and performance. *Journal of Business Research*.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2022). Business model innovation and knowledge resources. *Journal of Management*.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2023). *Laporan perkembangan ekonomi kreatif Indonesia*. Jakarta: Kemenparekraf.
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (2nd Edition). Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2022). Understanding customer experience throughout the

- customer journey. *Journal of Marketing*.
- Lincoln, Y. S., Guba, E. G., & Shin, M. (2021). Advances in trustworthiness and qualitative inquiry. *Qualitative Inquiry*.
- Massaro, M., Dumay, J., & Garlatti, A. (2021). Public sector knowledge management: A structured literature review. *Journal of Knowledge Management*.
- Miftahurrohman, & Wafiroh, S. (2022). *Implementasi Knowledge Management pada UMKM Berbasis Digital*.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Hirata, T. (2021). *Managing Flow: A Process Theory of the Knowledge-Based Firm*. Palgrave Macmillan.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nugroho, & Setyawan. (2020). *Penerapan Knowledge Management pada Industri Jasa Kreatif di Indonesia*.
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (2019). *The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money* (With a New Preface by the Authors). Harvard Business Review Press.
- Prencipe, A., & Tell, F. (2001). Inter-Project Learning: Processes and Outcomes of Knowledge Codification in Project-Based Firms. *Research Policy*, 30(9), 1373–1394. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00157-3](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00157-3)
- Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A., & Dezi, L. (2021). Knowledge management capacity and innovation. *Technological Forecasting and Social Change*.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities *. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Wibowo, & Handayani. (2023). *Implementasi Knowledge Management System pada UMKM Jasa*.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill.