

## **BAB 6**

# **KESIMPULAN DAN SARAN**

## BAB 6

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Dari analisis hasil *questionnaire* dan *interview* ditunjang dengan hasil observasi dan komunikasi telpon sebagai penilaian kondisi internal dan lingkungan eksternal, maka secara mendasar diperlukan adanya peningkatan pada beberapa kategori *knowledge* sebagai upaya untuk mencapai kondisi *company* yang lebih baik. Sehingga penerapan strategi *knowledge management* dapat meningkatkan *performance* sebagai suatu *competitive advantage* pada *Fusite company* di *Shenzhen-China*.

Menerapkan strategi *knowledge management* pada *Fusite company* yang tepat, baik pada tingkat strategis ataupun operasional untuk mencapai suatu *competitive advantage* dapat dilakukan dengan mengintegrasikan strategi *codification* dan *personalization knowledge management* sehingga disamping perusahaan dapat menekan *cost* yang ada, juga sangat diperlukan untuk lebih fokus pada *customer* karena merupakan *job order manufacturing*, hal ini dapat diawali dengan peningkatan dari beberapa aspek *knowledge* yang akan membawa perbaikan pada *performance* organisasi. Peningkatan pada beberapa aspek *knowledge* yang dimaksudkan, adalah:

1. *Embrained*:

Diperlukan *support training* yang *up to date* dari perusahaan secara rutin untuk meningkatkan *skill* dan kemampuan dengan lebih baik.

2. *Embedded*:

Diperlukan suatu standar sistem yang baik dan baku, *job description*

yang jelas dan diimplementasikan secara tegas untuk menunjang pekerjaan dalam perusahaan.

### 3. *Encoded:*

Diperlukan *support* teknologi *computer* berupa tanda dan simbol secara merata dalam perusahaan untuk efisiensi dan efektifitas pekerjaan.

Pada kenyataannya, *knowledge* baik *tacit* ataupun *explicit* adalah sesuatu yang tidak dapat dipisahkan, sehingga integrasi dari keduanya dalam *hybrid mechanism knowledge sharing* merupakan paduan yang sangat baik. Dan dilandasi dengan *Chinese culture* yang ada, maka *intra personal trust* yang kuat serta *social network*, kejelasan *work process breakdown*, *policy knowledge management* yang memadai dan orang-orang yang *qualified* sangat diperlukan. Perusahaan harus dengan jelas menetapkan standar dan *policy* secara detil *key performance indicators* (KPI) yang dapat dilihat pada Lampiran 4A–Lampiran 4C.

Faktor lain untuk mencapai keberhasilan strategi *knowledge management* adalah kerjasama yang baik dari perusahaan secara keseluruhan, baik dari tingkat stratejik ataupun operasional manajemen dan dibutuhkan suatu alat ukur untuk pengendali keberhasilannya. Pada tingkat stratejik, produktivitas cukup mewakili keberhasilan *knowledge management*, sedangkan pada tingkat operasional adalah dengan *key performance indicators* (KPI) pada setiap departemen, yang memuat jelas tentang apa saja yang harus dicapai dalam departemen serta aturan penilaiannya.

## 6.2. Saran

Saran untuk keberhasilan strategi *knowledge management* sebagai suatu *competitive advantage* bagi perusahaan adalah:

1. Benar-benar menerapkan strategi *knowledge management* secara total, semua standar dan *policy* yang dibuat harus benar-benar dipatuhi dengan baik.
2. *Culture*, yang merupakan hambatan harus dapat diminimisasi.
3. Diciptakan *awareness knowledge* dalam perusahaan, serta harus tersedia integrasi dan dukungan teknologi yang memadai.
4. Setiap individu harus dimotivasi untuk *knowledge sharing* yang baik sehingga dapat diciptakan *compound advantage*, yaitu *intangible asset: knowledge* dan *capabilities* yang dapat menjadi suatu *sustainable advantage* dari kompetitor.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR PUSTAKA

- American Productivity and Quality Center. (1999a). Available: ([www.it-consultancy.com/extern/apg.html](http://www.it-consultancy.com/extern/apg.html)).
- American Productivity and Quality Center. (1999b). APQC benchmarking study. Houston, TX: American Productivity and Quality Center.
- Arthur Andersen Business Consulting. (1999). *Zukai knowledge management*. Tokyo: Keizar Inc., Japan.
- Blackler, F. (1995). Knowledge, knowledge work and organizations: an overview and interpretation". *Organization Studies*,16, (6), 1021-46.  
Available:  
( )  
(accessed 20 August 2006).
- Bond, M. (1991). *Beyond the Chinese face: insight from psychology*. Hongkong Oxford university press.
- Chamorro, F.M.del.R., Roy, R., Wegen,B.V. & Steele, A. (2003). A framework to create key performace indicators for knowledge management solutions. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 46-62.
- Chase, R.B., Jacobs, F.R., Aquilano, N.J. (2006). *Operation management for competitive advantage*. 11th edition. McGraw-Hill, Irwin.
- Dirks, K.T., Ferrin, D.L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 4 (12), 450-67.
- Drucker, M. (1993). *Post-capitalist society*. Butter-Heinemann, Oxford.
- Ford, D.P., Chan, Y.E. (2003). Knowledge sharing in multi-cultural setting: a case study. *Knowledge Management Research & Practice*, 1 (1), 11-27.
- Grant, R.M. (1991). The resources based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33 (3), 114-35.
- Halawi, L.A., McCarthy, R.V. & Aronson, J.E. (2006). Knowledge management and the competitive strategy of the firm. *Journal the Learning Organization*, 13 (4), 384-97.
- Hansen, M.T., Nohria, N., Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge? *Havard Business Review*, March-April, 106-16.

- Hao Ma. (1999). Anatomy of competitive advantage: a select framework. *Management Decision*, 37 (9), 709-18.
- Hitt, M.A., Bierman, L., Shimizu, K. & Kochhar, T. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: a resources-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), 13-28.
- . China
- Jasimuddin, S.M. (2008). A holistic view of knowledge management strategy, *Journal of Knowledge Management*, 12 (2), 57-66.
- Jasimuddin, S.M., Klein, J.H. & Connell, C. (2005). The paradox of using tacit and explicit knowledge: strategies to face dilemmas. *Journal of Management Decision*, 43(3), 102-12.
- Lapre, M.A. & Wassenhove, L.N.Y. (2001). Creating and transferring knowledge for productivity improvement in factories. *Journal Management Science*, 47 (10), 1311-25.
- Lee, C.C. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228.
- Lynch, Richard. (2006), *Corporate Strategy*. 4th edition. Pearson Education Limited, Prentice Hall.
- Mason, D. & Pauleen, D.J. (2003). Perceptions of knowledge management: a qualitative analysis. *Journal of Knowledge Management*, 7(4), 38-48.
- McGee, J. & Thomas, H. (2007). Knowledge as a lens on the Jigsaw puzzle of strategy. *Journal of Management Decision*, 45 (3), 539-63.
- Murray, P.C. (1998). New language for new leverage. The terminology of knowledge management, Corporate education. Biz, LLC, NY, available:  
( ).
- Ndelela, L.T.A.S.A du Toit. (2001). Establishing a knowledge management programme for competitive advantage in an enterprise. *International Journal of Information Management*, 21, 151-165.
- Park, S.H. & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 22 (5), 455-77.

- Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Program Pasca Sarjana, Edisi ketiga, 2009.
- Plessis, M. du. (2005). Drivers of knowledge management in the corporate environment. *International Journal of Information Management*, 25, 193-202.
- Porter, M. E. (1976). What is strategy? *Havard Business Review*, 74 (6), 61-79.
- (1979). How competitive forces shape strategy. *Havard Business Review*, 57(2), 137-45.
- (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. The free press, New York, NY.
- (1985). *Competitive advantage*. The free Press, New York , NY.
- Pricewaterhousecoopers. (1999b). KM business value: lessons learned from early adopter. *Global Enterprise Advisor*, 10,7-8.
- Pricewaterhousecoopers. (1999c). E-commerce professional services firms:clarifying choices. *Global Enterprise Advisor*, 10,9-11.
- Pun, K.F., Chin,K.S., Lau, H. (2000). A review of the Chinese cultural influences on Chinese enterprise management. *International Journal of Management Review*, 2 (4), 325-38.
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3), 18-35.
- Roy, R. del-Rey-Chamaro, F. Van Wegen.B., Steele, A. (2000). A framework to create performance indicators in knowledge management. *Proceedings PAKM'00*, Basel- Switzerland, 18.1-18.7.
- Shane, B. (1998). Implementation a performance measurement system in a public service informatics function. *Optimum Journal*, 28(3), 36-44.
- Shih, H.A. & Chiang, Y.H. (2006). Strategy allignment between HRM, KM, and corporate development. *International Journal of Manpower*, 26(6), 582-603.
- Sullivan, K.J. (2007). Creating and executing an internal communications plan form knowledge management systems deployments. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 102-8.
- Tong, J. & Mitra, A. (2009). Chinese cultural influences on knowledge management practice. *Journal of Knowledge Management*, 13(2), 49-62.



Zack, M. McKeen, J., Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 392-409.