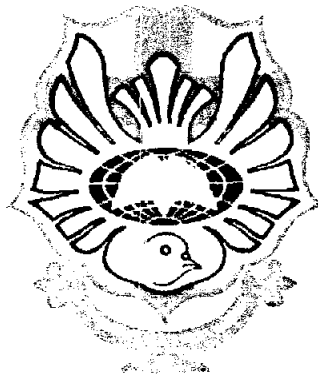




**STRATEGI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* UNTUK  
MENINGKATKAN *PERFORMANCE* SEBAGAI  
SUATU *COMPETITIVE ADVANTAGE* PADA  
*FUSITE COMPANY* DI *SHENZHEN-CHINA***

**TESIS**

Diajukan kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala  
untuk memenuhi persyaratan  
gelar Magister Manajemen



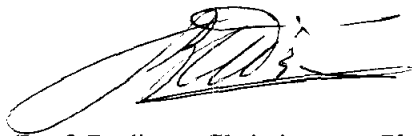
**Oleh :**

**Christin Jane Kurniawan  
8112409021**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2010**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis berjudul **Strategi *Knowledge Management* Untuk Meningkatkan *Performance* Sebagai Suatu *Competitive Advantage* Pada *Fusite Company* Di *Shenzhen-China***, yang ditulis dan diajukan oleh Christin Jane Kurniawan (8112409021) telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.



(Prof. Budiman Christiananta, Ph.D.)  
Pembimbing Tesis

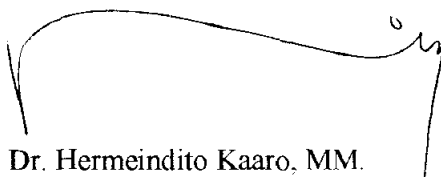
## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul **Strategi Knowledge Management Untuk Meningkatkan Performance Sebagai Suatu Competitive Advantage Pada Fusite Company Di Shenzhen-China**, yang ditulis oleh Christin Jane Kurniawan 8112409021 telah diuji dan dinilai oleh Panitia Penguji Program Magister, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Pada tanggal 23 Agustus 2010

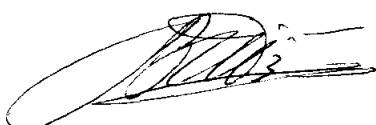
PANITIA PENGUJI

KETUA



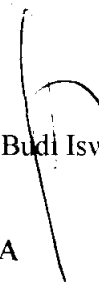
Dr. Hermeindito Kaaro, MM.

SEKERTARIS



Prof. Budiman Christiananta, Ph.D.

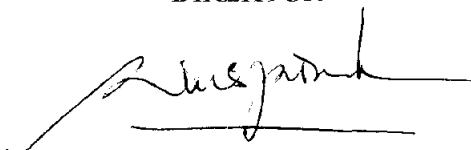
ANGGOTA



Y.B. Budi Iswanto, Ph.D.

PROGRAM PASCASARJANA

DIREKTUR



Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko

## **PERNYATAAN**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 23 Agustus 2010

Christin Jane Kurniawan  
8112409021

**UCAPAN TERIMA KASIH**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Kasih atas segala berkat dan pimpinanNya selama proses pembuatan tesis ini berlangsung. Atas peneranganNya pula tesis dengan judul Strategi *Knowledge Management* Untuk Meningkatkan *Performance* Sebagai Suatu *Competitive Advantage* Pada *Fusite Company* Di *Shenzhen-China* dapat terselesaikan dengan baik sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Program Studi Ilmu Manajemen Program Pasca Sarjana UNIKA Widya Mandala Surabaya.

Dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan, dukungan, dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang mendalam dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Budiman Christiananta, Ph.D., selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran, ketelitian dalam membimbing, sangat komunikatif memberikan arahan, wawasan, serta *support* yang luar biasa selama proses pembuatan tesis ini.
2. Rektor UNIKA Widya Mandala Surabaya, yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengikuti pendidikan Program Pascasarjana di UNIKA Widya Mandala Surabaya.
3. Direktur Program Pascasarjana UNIKA Widya Mandala Surabaya, beserta seluruh staf dan karyawan program pascasarjana yang telah memberikan

bantuan, kesempatan, dan fasilitas kepada penulis selama menempuh proses belajar.

4. Dr. Hermeindito Kaaro, MM., selaku ketua program magister manajemen UNIKA Widya Mandala yang dengan sabar meluangkan waktu, memberikan pengarahan saat pemilihan topik tesis yang akan dibuat.
5. Tim pengajar UNIKA Widya Mandala yang telah memberikan dasar-dasar teori sebagai bekal untuk memperoleh pemahaman ilmu dengan lebih baik.
6. *Fusite Company* di *Shenzhen China* serta rekan dalam tim konsultan manajemen, yang secara tidak langsung memberikan ide untuk mengaplikasikan *knowledge management* yang merupakan komoditas dalam ekonomi baru sebagai suatu strategi yang dapat diaplikasikan dalam kompetisi bisnis.
7. Keluarga, yang selalu *mensupport* dengan semangat dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan program magister manajemen ini dengan baik.
8. Semua teman seangkatan yang secara langsung ataupun tidak langsung telah berjasa dalam pembuatan tesis ini.

Akhir kata, walaupun masih banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini, namun penulis tetap berharap agar tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak.

Surabaya, 23 Agustus 2010

Penulis



## **ABSTRAK**

## ABSTRACT

*Business competition is very tight recently. Everybody was realized that they need to act differently. As on the RBV's frames, explained that knowledge is one asset that will be very important. Knowledge management (KM) fundamentally can be a competition's strategy to reach the competitive advantage.*

*Theoretically the KM application should be happened on developed and developing countries all around the worlds with support from all level on the organization. However it found far from the expectation on Fusite company in Shenzhen-China.*

*As per Halawi et al. (2006) applying the knowledge management strategy inside as a process for collecting, arranging and transferring explicit together with tacit knowledge, that categorized knowledge as Blackler (1950): embrained, embodied, embedded, encultured and encoded within company, to get the right information to the right person, right place and at the right time can create a competitive strategy. The result was valued, however on the application, KM has some obstacles according to Mason & Pauleen (2003), the importance factor is culture, it influenced the hybrid mechanism knowledge sharing, however it can be solved with strong intra-personal trust and social networks, clearly of work process breakdown according to Tong & Mitra (2009). KM strategy was known as codification KM strategy (explicit knowledge) and personalization KM strategy (tacit knowledge) should be linked to the corporate business strategy: those are cost leadership strategy and differentiation strategy.*

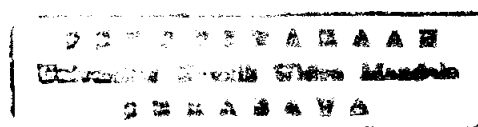
*Inside this company, we can conclude the best application of the two KM strategies (codification KM strategy and personalization KM strategy had to be linked also with corporate business strategy) and should be integrated all together with support from both strategic and operational level, as long as this is very unique company. It could be start by improving on some aspects of knowledge with the harmony of external environment. Therefore hopefully the cost can be reduced, the productivity can be improved and the KPI can be worked, then the organizational performance that affects the financial performance generally improved as excellence and stayed more focus on the customer as the competitive advantage.*

**Keywords:** *knowledge management, knowledge management strategy, codification KM strategy, personalization KM strategy, cost leadership strategy, differentiation strategy, hybrid mechanism, productivity, KPI, competitive advantage.*

# DAFTAR ISI

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1. Manfaat Bagi Perusahaan.....	6
1.4.2. Manfaat Bagi Peneliti Lain.....	6
1.5. Ruang Lingkup.....	7
1.6. Batasan Istilah.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	10



2.1. Penelitian Terdahulu.....	10
2.2. Landasan Teori.....	11
2.2.1. <i>Knowledge</i> dan <i>Knowledge Management</i> .....	11
2.2.1.1. Faktor Pemicu <i>Knowledge Management</i> .....	14
2.2.1.2. Analisis Internal dan Analisis PESTEL.....	15
2.2.2. <i>Knowledge Management</i> Dalam <i>Resources Based View</i> (RBV).....	16
2.2.3. Strategi <i>Knowledge Management</i> .....	17
2.2.3.1. Tingkat Strategik dan Operasional Dalam Manajemen.....	18
2.2.4. <i>Knowledge Sharing</i> .....	19
2.2.5. Hambatan Pada <i>Knowledge Management</i> .....	20
2.2.6. <i>Chinese Culture</i> .....	22
2.2.7. <i>Performance Measurement</i> .....	23
2.2.7.1. Efisiensi dan Produktivitas.....	24
2.2.7.2. <i>Key Performance Indicators</i> .....	24
2.2.8. Dukungan Teknologi.....	25
2.2.9. <i>Competitive Advantage</i> .....	25
2.2.10. Strategi <i>Knowledge Management</i> Berhubungan Signifikan Dengan <i>Performance</i> Organisasi dan Finansial Sebagai Suatu <i>Competitive Advantage</i> .....	28
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	29
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	29

3.2.	Kehadiran Peneliti.....	30
3.3.	Lokasi Penelitian.....	31
3.4.	Sumber Data.....	31
3.5.	Prosedur Pengumpulan Data.....	33
3.6.	Analisis Data.....	34
3.7.	Pengecekan Keabsahan Temuan.....	35
BAB 4	PAPARAN DATA DAN TEMUAN.....	38
4.1.	Paparan Data dan Temuan <i>Questionnaire</i> .....	38
4.2.	Paparan Data dan Temuan <i>Interview</i> .....	50
4.3.	Temuan Observasi dan Komunikasi Telepon.....	60
4.4.	<i>Checklist</i> PESTEL.....	62
4.5.	Data Laporan Keuangan.....	64
BAB 5	PEMBAHASAN.....	66
5.1.	Analisis Hasil Temuan.....	66
5.1.1.	Analisis Hasil Temuan <i>Questionnaire</i> .....	66
5.1.2.	Analisis Hasil Temuan <i>Interview</i> .....	71
5.1.3.	Gabungan Analisis Hasil Temuan <i>Questionnaire</i> dan <i>Interview</i> Ditunjang Dengan Hasil Observasi dan Komunikasi Telepon.....	71
5.1.4.	Analisis PESTEL.....	70
5.2.	Strategi <i>Knowledge Management</i> yang Efektif dan Selaras Strategi <i>Corporate</i> .....	72
5.3.	Pendekatan <i>Knowledge Sharing-Hybrid Mechanism</i> .....	81

5.4. Strategi <i>Knowledge Management</i> Sebagai Suatu <i>Competitive Advantage</i> .....	82
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN.....	83
6.1. Kesimpulan.....	83
6.2. Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	86
LAMPIRAN.....	90

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Perbedaan <i>Tacit dan Explicit Knowledge</i> .....	12
2.2. Checklist Analisis PESTEL.....	16
2.3. Hambatan KM.....	20
2.4. Dukungan Media Strategis.....	25
4.1. Rangkuman Hasil Penggabungan <i>Questionnaire</i> .....	39
4.2. Hasil <i>Interview</i> Kepala Departemen Umum.....	51
4.3. Hasil <i>Interview</i> Kepala Departemen <i>Finance</i> dan <i>Accounting</i> .....	54
4.4. Hasil <i>Interview</i> Kepala Departemen <i>Marketing</i> .....	57
4.5. <i>Checklist</i> PESTEL– <i>Environment</i> Analisis.....	63
4.6. Data Gabungan Laba Rugi Bulan April dan Mei 2010.....	64
5.1. Analisis Hasil Temuan <i>Questionnaire</i> .....	66
5.2. Analisis Hasil Temuan <i>Interview</i> .....	69



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Hirarki Hubungan Data, Informasi, <i>Knowledge</i> dan <i>Wisdom</i> .....	12
2.2. Hubungan Strategi <i>Corporate</i> dan Strategi KM.....	18
2.3. Pendekatan <i>Knowledge Sharing</i> .....	20
2.4. Hubungan Penerapan KM pada <i>Performance</i> Organisasi dan <i>Performance</i> Finansial.....	24
2.5. <i>Anatomi Competitive Advantage</i> .....	27
3.1. Model Teoretis Penulisan Penelitian.....	29
3.2. Desain Penelitian.....	36
5.1. Skema Arus Pekerjaan.....	75

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Hasil <i>Interview</i> Dengan Kepala Departemen.....	90
2 Laporan Laba Rugi April 2010.....	94
3 Laporan Laba Rugi Mei 2010.....	95
4A Usulan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) <i>marketing</i> , R&D.....	96
4B Usulan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) PPIC, produksi.....	97
4C Usulan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) <i>finance</i> dan <i>accounting</i> .....	98