

## **Pengaruh Hubungan Utilisasi Pekerjaan dan Pengetahuan Terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan**

**Sinjo J. Laoh\***

*Fakultas Ekonomi Universitas Klabat*

Saat ini strategis alih daya oleh perusahaan melalui kebijakan pekerjaan subkontrak menjadi tren dan meningkat seiring pengaruh lingkungan global dan menjadi bagian yang penting dunia kerja, berdampak kepada kemampuan perusahaan untuk akumulasi pengetahuan, penciptaan nilai, dan menentukan keunggulan kompetitif. Meskipun kebijakan tersebut dapat mengurangi struktur biaya dan meningkatkan fleksibilitas strategi, namun di anjurkan pada konteks tertentu seperti lingkungan yang dinamis maka strategi tersebut dapat menjadi alat untuk akumulasi dan penciptaan pengetahuan yang berharga bagi seluruh pekerja dan perusahaan itu sendiri karena pekerja subkontrak dapat membawa pengetahuan publik seperti metode terbaik dalam melakukan pekerjaan, ketrampilan teknis dan pengalaman kedalam perusahaan. Pemimpin perusahaan perlu memaksimalkan keuntungan yang dapat diperoleh dengan memperhatikan waktu yang tepat, bidang yang tepat dan bagaimana menggunakannya.

Key words: pekerjaan subkontrak, pengetahuan, keunggulan kompetitif

### **PENDAHULUAN**

Saat ini pekerjaan subkontrak (kontingent work) menjadi bagian yang penting bagi dunia bisnis, karena berdampak pada kemampuan perusahaan mengakumulasi pengetahuan, penciptaan nilai, dan menetapkan keunggulan kompetitif. Bureau of Labor Statistics (1995) memberikan definisi bahwa pekerjaan subkontrak adalah pekerjaan perjanjian alternatif, yang terdiri dari kontraktor independen, tenaga kerja individu yang menggunakan agen penempatan tenaga kerja, buruh harian, dan pekerjaan teknologi yang bekerja pada perusahaan kontraktor. Menurut Cohany (1996) ada sekitar sepuluh persen dari seluruh angkatan kerja di Amerika Serikat atau kurang lebih 12 juta individu bekerja sebagian kapasitas tersebut.

Tenaga teknis dan profesional yang paling tinggi pertumbuhan karena kurang lebih 90% perusahaan menggunakan tenaga tersebut. Microsoft misalnya menggunakan strategi alih daya (outsourcing) untuk pekerjaan pelayanan pelanggan, technical writing, dan testing and

debugging untuk proses pengembangan produk. Banyak perusahaan yang menggunakan tenaga kerja seperti ahli teknis untuk proyek-proyek yang dilaksanakan, pengembangan produk baru, restrukturisasi organisasi, desain dan instalasi sistem informasi baru. Tenaga kerja seperti ini bergabung dengan pekerjaan tetap untuk mengerjakan proyek-proyek perusahaan (Wysocky, 1996).

Lebih lanjut Davidow dan Malone (1998) menyatakan bahwa bertumbuhnya penggunaan tenaga kerja ini untuk proyek-proyek khusus untuk menjadi aspek penting dalam melaksanakan restrukturisasi aktivitas bisnis pada apa yang disebut "korporasi virtual" (virtual corporations). Dan tujuan penggunaan tenaga kerja tersebut adalah untuk mengurangi struktur biaya, meningkatkan kemampuan untuk mengurangi atau memperluas angkatan kerja untuk memenuhi kondisi pasar yang berubah dengan cepat dan permintaan tenaga staf untuk proyek internal (Cooldge, 1996).

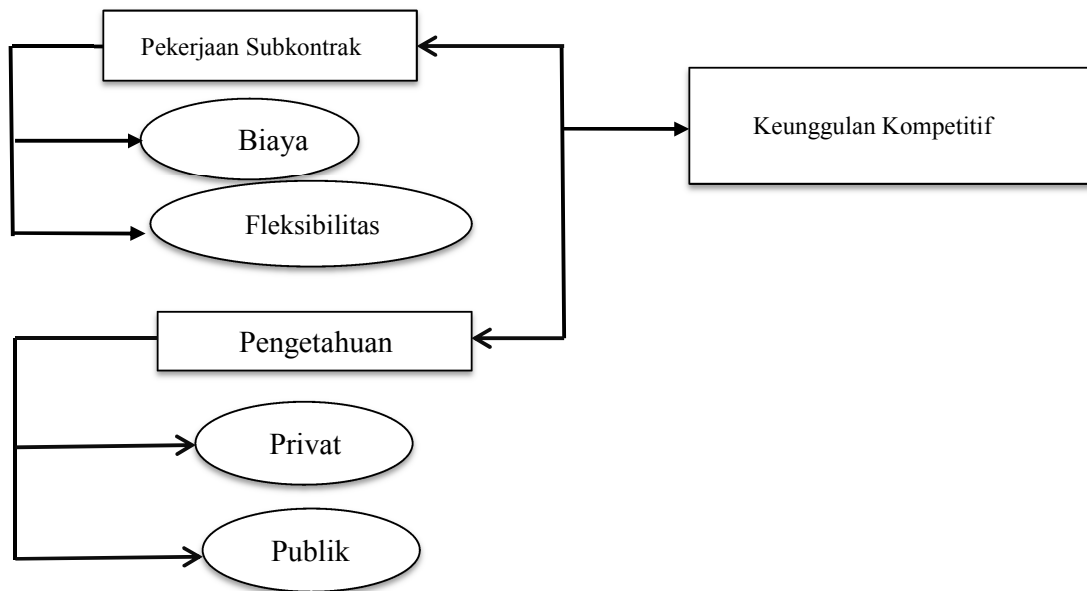
Saat ini perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia dapat menggunakan subkontrak sebagai bentuk fleksibilitas

\*alamat korespondensi:  
sjlaoh@gmail.com

prburuhan eksternal dimana skema ini memungkinkan pengusaha untuk memakai buruh sesuai kebutuhan melalui pola alih daya. Dalam Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan perusahaan dimungkinkan untuk menerapkan pola tersebut karena telah diatur dalam Bab IX tentang sistem kerja kontrak yang disebut Perjanjian kerja Untuk Waktu Tertentu (PKWT) yaitu memperbolehkan tenaga kerja subkontrak pada jenis pekerjaan tertentu (diluar proses inti) dan dalam waktu tertentu dengan kontrak kerja maksimal tiga tahun. Ketentuan ini bertujuan untuk memberi peluang kepada penguasa untuk melakukan

perekrutan pada masa tertentu untuk membantu beberapa pekerjaan yang memiliki jangka waktu pendek. Lebih lanjut dikatakan oleh Syamsul Ardiansyah (2005) bahwa secara konsep PKWT ditujukan untuk pekerjaan yang berhubungan dengan produk baru, kegiatan baru, atau produk tambahan yang masih dalam percobaan atau penjajakan. Dengan kata lain, PKWT ditujukan untuk menopang kebutuhan inovasi industri untuk memenangkan pasar. pada bagian di bawah ini menunjukkan pengaruh hubungan utilisasi pekerjaan subkontrak dan pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

Figur 1. Pengaruh Hubungan Utilisasi Pekerjaan Subkontrak dan Pengetahuan Terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan.



**Pekerjaan Subkontrak, Biaya dan Fleksibilitas.** Manajemen strategik ditentang untuk memberi perhatian yang besar terhadap kompetitif baru yang memiliki karakteristik seperti meningkatnya tekanan untuk mengurangi biaya, revolusia pengetahuan, dan berkurangnya biaya-biaya transaksi Landasan kompetitif baru tersebut akibat dari pasar globalisasi, meningkatnya pesaing global, dan perobahan teknologi yang cepat. Dampak dari pengembangan tersebut adalah kompetisi harga dan

nonharga yang makin intens, pasar semakin tersegmentasi dan menjadi ceruk yang kecil, daur hidup produk menjadi pendek, dan produk menjadi cepat usang.

Fenomena ini menjadi peluang besar bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat 1) menurun struktur biaya supaya dapat menciptakan harga rendah, 2) merespons dengan cepat dan fleksibilitas tinggi terhadap kondisi pasar yang berubah. Dengan meningkatkan penggunaan tenaga kerja tidak tetap atau pekerja subkontrak, ini

merupakan salah satu cara perusahaan untuk merespons kedua hal tersebut. Ada beberapa sumber potensi untuk penghematan biaya bila perusahaan menempuh kebijakan alih daya sumber manusia. Pertama, implikasi pekerjaan subkontrak terhadap biaya produksi karena perusahaan tidak perlu menyediakan biaya pension, pengobatan dan cuti. Pula, pekerjaan tersebut memiliki keahlian dan spesialis dalam melaksanakan tugas khusus sehingga perusahaan tidak perlu menyediakan biaya pelatihan,. Biaya lainnya seperti biaya rekrutmen akan mengalami penurunan.

Kedua, sumber potensi untuk penghematan biaya kemampuan perusahaan untuk pengelolah kapasitas sehingga menjadi lebih efisien. Perusahaan dapat mengatur dengan baik penggunaan tenaga kerja tersebut pda waktu puncak kesibukan (peak season). Menurut Davis Blake & Uzzi (1999) variasi kebutuhan pekerjaan adalah salah satu faktor kontribusi terhadap penggunaan pekerja subkontrak.

Pokok persoalan yang lain adalah fleksibilitas. Salah satu faktor yang membatasi kemampuan perusahaan untuk merespons dengan cepat kondisi pasar yang berubah adalah hal-hal yang berkenaan dengan hukum dan kontrak psikologis dengan pekerja tersebut. Bila perusahaan harus mengambil keputusan untuk mengurangi karyawan karena perubahan lingkungan bisnis, maka ada biaya yang disebut exit cost yang harus dikeluarkan. Namun biaya tersebut dapat dihindari apabila perusahaan menggunakan pekerja subkontrak pada aktifitas-aktifitas yang di anggap rentan terhadap kondisi pasar yang berubah. Penggunaan tenaga kerja tersebut memang akan mengurangi komitmen perusahaan terhadap penggunaan tenaga kerja penuh atau tetap tetapi memberikan kecepatan tinggi atau meningkatkan fleksibilitas bagi perusahaan dalam merespons kondisi pasar tersebut.

Pekerjaan subkontrak tidak selamanya menjadi alternatif penghematan bagi semua perusahaan, karena upah perjam bagi para pekerja subkontrak biasanya lebih tinggi dibanding dengan karyawan tetap atau

tradisional. Protensi produksi, efensiensi manajemen dan fleksibilitas terhadap penghematan tersebut harus dibandingkan dengan upah pekerja perjam yang tinggi dari pekerja subkontrak. Evaluasi ini termasuk penilaian upah perjam yang diri berikan kepada pekerja tetap termasuk tujangan, biaya pelatihan dan rektrumen nilai dari manajemen kapisitas yang lebih efesien, dan nilai fleksibilitas. Dan menggunakan pekerja subkontrak, memungkinkan perusahaan dapat menurunkan struktur biaya dan merespons lebih cepat terhadap kondisi pasar yang cepat berubah, srta meningkatkan fleksibilitas karena menurunkan biaya tetap (fixed costs).

**Pengetahuan dan Keunggulan Kompetitif.** Prahalad dan Hamel (1990) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif adalah bila perusahaan tersebut memiliki beberapa sumberdaya yang mempunyai keunikan, tak dapat ditiru dan bernilai. Dan salah satu sumberdaya tersebut adalah pengetahuan. Itu sebabnya perusahaan selalu berusaha membangun dan menciptakan pengetahuan sebagai suatu kebutuhan untuk memnangkan persaingan pasar. Dengan adanya perubahan lingkungan yang sangat cepat dan pesatnya strategi imitasi yang dilakukan oleh pesaing menyebabkan perusahaan berusaha membangun pengetahuan baru yang berkelanjutan, melalui ide-ide baru dari lingkungan luar dan mendorong kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan penuh daya cipta serta membandingkan pengembangan teknologi yang dimiliki dengan pesaing.

#### **Klasifikasi Pengetahuan.**

Pengetahuan organisasional diklasifikasikan beberapa dimensi, antara lain dimensi yang pertama adalah pengetahuan individual dan kolektif. Menurut Zander dan Kogut (1995) individual memperoleh pengetahuan melalui kompetensi, informasi dan pengetahuan dari individual lainnya. Lebih lanjut dikatakan oleh Lyles dan Schwenk (2000) bahwa pengetahuan kolektif terdiri dari prinsip-prinsip organisasi, praktek, skema manajemen puncak, pengalaman, tujuan-tujuan, misi, pesiang, dan hubungan yang

terbesar diseluruh organisasi dan yang dimiliki oleh setiap anggota yang ada pada sebuah organisasi.

Dimensi kedua adalah pengetahuan tertutup (tacit) dan terbuka (explicit). Pengetahuan tertutup (tacit Knowledge) adalah pengetahuan yang dipelajari melalui pengalaman dan sukar untuk diartikulasi, dirumuskan, dan disampaikan (Nonaka & Takeuchi, 2004). Pengetahuan ini dapat diperoleh oleh setiap individu atau secara kolektif dalam membagikan pengalaman dan interpretasi pada setiap peristiwa. Pengetahuan tertutup individual dapat diperoleh melalui gagasan/rencana individu, ketrampilan, kebiasaan, dan pengetahuan abstrak, sedangkan pengetahuan tertutup kolektif berada dalam gagasan/rencana manajemen puncak, konsesus organisasional akan pengalaman yang lalu, rutinitas dan budaya organisasi.

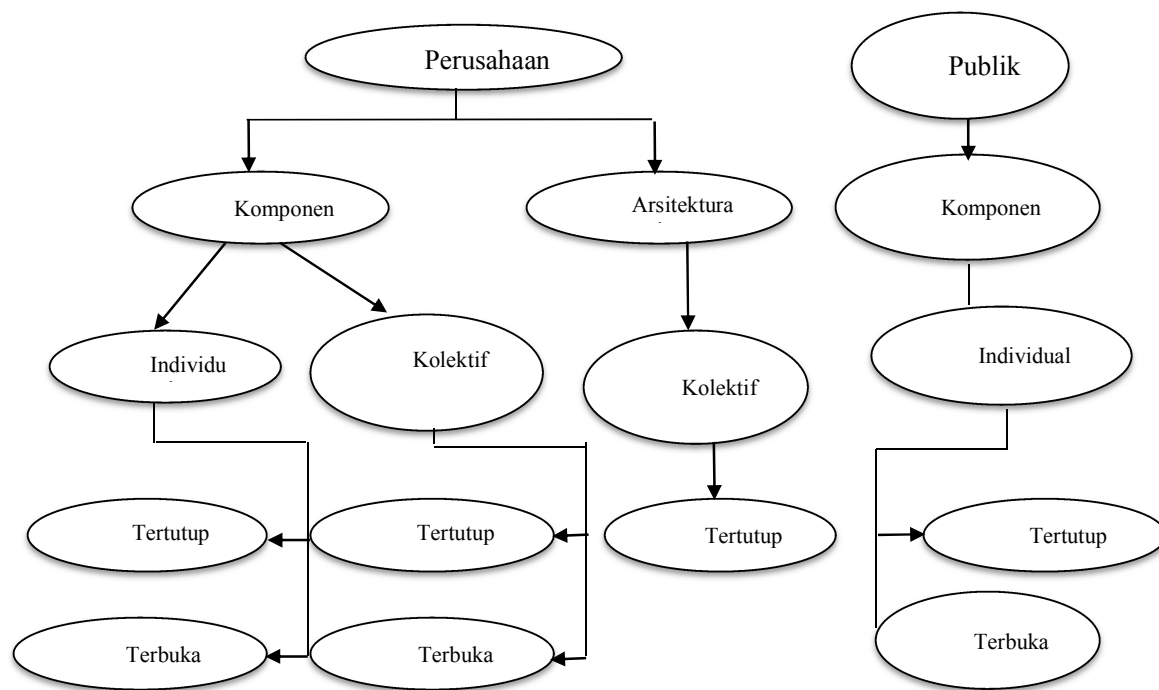
Pengetahuan terbuka (explicit knowledge) disusun menurut suatu sistem dan dapat dipindahkan melalui suatu metode sistematis formal seperti peraturan dan prosedur. Brown dan Duquid (1998) menyatakan bahwa pengetahuan terbuka individu terdiri dari pengetahuan dan ketrampilan yang didapat melalui pengajaran dan pengetahuan terbuka kolektif didapat melalui prosedur operasi standar (standard operating procedure), dokumentasi, sistem informasi, dan peraturan. Pada bagan dibawah ini

adalah ringkasan dimensi, komponen dan hubungan pengetahuan organisasional.

**Pengetahuan Privat dan Publik (Private versus Public Knowledge).** Pengetahuan privat dapat menjadi sumber untuk keunggulan untuk kompetitif perusahaan seperti keunikan, kegunaan, kejarangan, sukar ditiru, cara yang tetap dan teratur dalam melakukan sesuatu, proses, dan dokumentasi (Barney, 2001). Pengetahuan publik adalah pengetahuan yang didapat melalui lingkungan eksternal yang disebut praktek-praktek yang terbaik (best practices) seperti manajemen mutu terpadu, desain pemabrikaan (design for manufacturing), persediaan tepat waktu (just-in time inventory), pemabrikaan ramping (lean manufacturing), dan insentif berbasis tim (team-based incentives).

**Pengetahuan Komponen dan Arsitektural.** Pengetahuan komponen atau unsur adalah pengetahuan yang ada hubungan dengan operasi organisasi. Pengetahuan tersebut terdiri dari proses pengembangan produk baru, proses manajemen persediaan, dan proses pembagian pelanggan. Menurut Amit dan Schoemaker (1999) pengetahuan komponen adalah sumber daya, pengetahuan, ketrampilan, dan sistem teknikal yang dapat dimiliki oleh individu dan kolektif, serta oleh perusahaan (privat) maupun publik.

Figur 2. Komponen Pengetahuan Organisasional



Pengetahuan arsitektural menurut Henderson & Clark (1998) adalah suatu skema organisasi untuk menkoordinasi berbagai komponen yang ada dalam organisasi tersebut dan menggunakannya pada hal-hal yang produktif. Karena penggunaannya adalah organisasi secara keseluruhan maka pengetahuan tersebut digunakan secara kolektif. Cenderung pengetahuan tertutup, sehingga pengetahuan ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan dapat juga digunakan untuk meningkatkan pengetahuan komponen bagi perusahaan. Sebagai contoh perusahaan mobil Toyota memiliki keunggulan dalam hal pemabrikaan, mutu, persediaan, dan proses desain produk karena perusahaan ini memiliki basis pengetahuan arsitektural yang memberikan penekanan dan memfasilitasi perbaikan yang berkelanjutan. Memang diakui bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan apakah itu arsitektural atau komponen, keduanya memberikan kontribusi dan menjadi sumber keunggulan kompetitif, dan pengetahuan arsitektural dapat memberikan posisi

komeotitif jangka panjang bagi perusahaan (Grant 1996).

**Pelaksanaan integrasi pengetahuan.** Hubungan antara pengetahuan organisasional dan keunggulan kompetitif dapat dilihat pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan dan menerapkan pengetahuan tersebut. Mekanisme integrasi pengetahuan tersebut memberi dampak pengetahuan privat dan publik. Untuk itu perusahaan dapat menggunakan mekanisme integrasi secara resmi atau tidak dalam memfasilitasi pemindahan pengetahuan yang dimiliki kepada semua bagian yang ada dalam perusahaan dan mendorong penciptaan pengetahuan spesifik yang baru. Moenaert & Souder (1990) menyatakan bahwa riset pengembangan produk harus menjadi suatu mekanisme intergrasi penting dalam menyebarkan pengetahuan dalam lingkaran perusahaan. Lebih lanjut dikatakan bahwa kerja tim, mekanisme umpan balik, imbalan untuk informasi yang terintegrasi, jaringan saran, dan kerja sama adalah merupakan suatu mekanisme integrasi pengetahuan yang perlu ada dalam

perusahaan. Mekanisme integrasi juga penting bagi perusahaan untuk mengakumulasi pengetahuan yang berasal dari luar, seperti usaha patungan dan aliansi strategi dimana perusahaan dapat memperoleh pengetahuan dari mitra patungan tersebut. Namun karena mendapatkan pengetahuan dari lingkungan luar tidak diperoleh secara otomatis maka perusahaan perlu suatu mekanisme untuk membawa pengetahuan publik tersebut kedalam perusahaan, menyebarkan pengetahuan tersebut dan mengabungkan pengetahuan yang baru dengan pengetahuan yang telah dimiliki.

**Pekerjaan Subkontrak dan Keunggulan Kompetitif.** Penggunaan pekerja subkontrak dapat mengurangi biaya pelatihan dan rekrutmen, dan menyanggkupkan perusahaan untuk mengatur kapasitas lebih efisien, mengurangi biaya tetap sehingga mengakibatkan peningkatan produktifitas. Porter (1995) menyatakan bahwa keuntungan tersebut dapat diperoleh bila sikap dan perilaku dari pekerja subkontrak dibandingkan dengan pekerja tetap secara substansi sama. Dengan kata lain sikap dan perilaku pekerja subkontrak tidak memberikan dampak negatif terhadap struktur biaya perusahaan.

Keuntungan lainnya adalah membrikan stimulasi terhadap akumulasi dan penciptaan pengetahuan yang sangat bernilai bagi perusahaan. Pekerja subkontrak juga dapat membawa pengetahuan publik seperti metode atau cara terbaik dalam melakukan pekerjaan, ketrampilan teknis, dan pengalaman yang dimilikinya kedalam perusahaan. Selain itu pengaruh tekanan pasar terhadap tingkat ketrampilan bagi pekerja subkontrak yang sangat tinggi dan evaluasi oleh pasar yang lebih sering, menyebabkan pekerja tersebut harus meningkatkan profesionalisme dan ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan demikian perusahaan memperoleh akses pengetahuan yang disebarkan dan menciptakan pengetahuan baru melalui pekerja tersebut.

**Maksimalkan Keuntungan.** Penggunaan ahli daya dalam hal pekerja

subkontrak memberikan dampak positif bagi posisi kompetitif suatu perusahaan, namun keuntungan maksimal akan diperoleh bila pimpinan perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap kapan, dimana, dan bagaimana sumber daya tersebut diatur.

**Waktu Yang Tepat (When) Menggunakan Pekerja Subkontrak.** Ada dua faktor lingkungan yang memberi dampak pada keputusan penggunaan pekerja subkontrak. Pertama, lingkungan yang memiliki karakteristik kompetisi yang sangat ekstrim yang didasarkan pada tekanan biaya dan fleksibilitas nilai untuk merespons kondisi pasar yang selalu berubah. Biaya

Dan fleksibilitas memiliki hubungan yang erat karena lebih rendah biaya tetap mengakibatkan fleksibilitas bertambah dalam menggunakan pekerja subkontrak. Dan penggunaan pekerja subkontrak juga dapat menurunkan biaya produksi, meningkatkan manajemen kapasitas dan fleksibilitas.

Faktor kedua adalah lingkungan yang dinamis, dalam hal tingkat perubahan teknologi. Lingkungan yang dinamis memiliki karakteristik seperti perubahan teknologi yang cepat, dan daur hidup produk yang pendek (Clark & Wheelwright, 1993). Pada situasi tersebut perusahaan akan berusaha meningkatkan pengetahuan privat dan pengetahuan publik karena tanpa melakukan ini akan memperburuk posisi kompetitif sebab pesaing dapat saja menyerap pengetahuan publik yang lebih cepat daripada yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Alih daya dalam hal pekerjaan subkontrak sangat berguna karena membawa pengetahuan publik yang baru kedalam perusahaan dan sebagai katalisator dalam menciptakan pengetahuan privat melalui gabungan dari pengetahuan publik yang dimiliki pekerja subkontrak dengan pengetahuan privat yang dimiliki oleh perusahaan.

**Bidang Yang Tepat (Where) Menggunakan Pekerja Subkontrak.** Ada beberapa peneliti memberikan rekomendasi supaya perusahaan perlu berhati-hati terhadap penggunaan pekerjaan subkontrak, dan menganjurkan supaya menggunakan hanya pada atau di luar bidang

penciptaan nilai inti (outside of core value-creating area) untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Pfeffer, 1994; Handy, 1989), karena menggunakan subkontrak pada bidang penciptaan nilai inti dapat mengakibatkan kebocoran pengetahuan privat yang bernilai pada ranah publik. Sebagai contoh perusahaan perangkat lunak lebih baik menggunakan pekerja subkontrak pada bidang pelayanan pelanggan dan bukan pada fungsi pemrograman inti.

**Bagaimana (How) Menggunakan Pekerja Subkontrak.** Bila perusahaan ingin memaksimalkan keuntungan melalui pengguna pekerja subkontrak maka perusahaan tidak hanya mengetahui kapan dan dimana menggunakannya tapi bagaimana menggunakannya secara efektif. Ada dua langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Pertama, membatasi pekerja subkontrak yang dapat membocorkan pengetahuan privat keluar pada ranah publik. Dengan demikian membatasi pengetahuan yang dapat keluar dan memilihara pengetahuan yang dimiliki menjadi penting. Kedua, secara proaktif mengatur biaya pemisah antara pekerja tetap dan subkontrak untuk memaksimalkan probabilitas pengintegrasian pengetahuan publik kedalam perusahaan dan penciptaan pengetahuan privat yang baru. Dengan demikian perusahaan perlu dimaksimalkan perpindahan pengetahuan melalui pekerja subkontrak, dan ini dapat terwujud bila pekerja subkontrak memiliki ketrampilan dan pengetahuan publik yang kuat yang belum atau masih sedikit yang dimiliki oleh perusahaan.

## KESIMPULAN

Saat ini perusahaan berusaha untuk menggunakan pekerja subkontrak yakni mereka yang memiliki pengetahuan publik yang baik untung fungsi teknikal dan professional karena strategi alih daya tersebut memberikan kemampuan untuk menurunkan struktur biaya sehingga menjadi rendah dan meningkatkan fleksibilitas perusahaan dalam menghadapi kondisi pasar

yang cepat berubah. Selain itu penggunaan pekerja subkontrak memberikan dampak penting bagi perusahaan untuk menambah persediaan pengetahuan. Karena pekerja tersebut dapat membawa pengetahuan publik seperti praktek-praktek terbaik, terlatih dan pengalaman dan menjadi katalisator dalam proses penciptaan pengetahuan, menolong untuk menciptakan pengetahuan privat yang baru, walaupun kebijakan ini dapat menjadi saluran kebocoran pengetahuan privat kepada ranah publik.

Menjadi tugas yang sangat kritikal bagi manajemen perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan-keuntungan yang mengalir dari penggunaan pekerja subkontrak dan meminimalisasikan biaya-biaya. Kebijakan ini perlu memperhatikan pengaruh lingkungan eksternal dimana perusahaan yang berada pada industri teknologi tinggi yang dinamis, dan tekanan kompetensi sangat intens cocok untuk menggunakan strategi alih daya yakni pekerjaan subkontrak. Namun pada industri yang stabil dimana tekanan kompetisi ringan atau lunak maka dianjurkan untuk membatasi penggunaan pekerjaan subkontrak terlebih pada fungsi-fungsi inti.

## REFERENSI

- Amit, R., and Schoemaker, P. 1999. Strategic assets and organization rents. *Strategic Management Journal*, 14:33-47.
- Barney, J. 2001. Firm resources and Sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17:99-120.
- Brown, J. S., and Duguid, P. 1998. organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organisation Science*, 2:40-57.
- Bureau of Labor Statistics. 1995. *Contingent and alternative employment arrangements*. Washington, DC:U.S. Government Printing Office.

- Clark, K., and Wheelwright, S. 1993. *Managing new product and process development*. New York: Free Press.
- Cohany, S. 1996. Workers in alternative employment arrangements. *Monthly Labor Review*, 119 (10):31-45.
- Coolidge, S. 1996. "Temping" is now a career-with an upside for workers. *The Christian Science Monitor*, October 7:1.
- Davis-Blake, A., and Uzzi, B. 1999. Determinants of employment externalization: A Study of temporary workers and independent contractors. *Administrative Science Quarterly*, 38:195-223.
- Grant, R. 1996. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational Capability as knowledge integration. *Organization Science*. 7:375-387.
- Handy, C. 1989. *The age of unreason*. Boston: Harvard Business School Press.
- Henderson, R., and Clark, K. 1998. Architectural innovation: The reconfiguration of Existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, 35:9-30.
- Lyles, M., and Schwenk, C. 2000. Top management, strategy and organizational knowledge Structure. *Journal of Management Studies*, 29: 155-174.
- Moenaert, R., and Souder, W. 1990. An information transfer model for integrating marketing and R&D personnel in new product development projects. *Journal of Product Innovation Management*. 7(2): 91-107.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. 2004. *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Pfeffer, J. 1994. *Competitive advantage through people*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, G. 1995. *Attitude differences between regular and contract employees of nursing Departments*. Academy of Management. Vancouver, BC.
- Prahalad, C., and Hamel, G. 1990. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. 63: 79-91.
- Syamsul Ardiansyah., 2005. *Kerja kontrak sebagai bentuk fleksibilitas perubahan*. Wikipedia Indonesia, ensiklopedia bebas berbahasa Indonesia.
- Wysocki, G. 1996. *Organizational culture and leadership*. San Francisco. Jossey-Brass.
- Zander, U., and Kogut, B. 1995. Knowledge and the speed of the transfer and imitation of Organizational capabilities An empirical test. *Organization Science*. 6: 76-92.