

**IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT BERBASIS
KECERDASAN BUATAN DALAM MANAJEMEN OPERASIONAL:
STUDI KASUS PT BLUE BIRD TBK**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Manajemen**



Oleh :

RIDHO ALFARIZI

22012010313/FEB/EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR**

2026

**IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT BERBASIS
KECERDASAN BUATAN DALAM MANAJEMEN OPERASIONAL:
STUDI KASUS PT BLUE BIRD TBK**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Manajemen**



Oleh :

RIDHO ALFARIZI

22012010313/FEB/EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR**

2026

**IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT BERBASIS KECERDASAN
BUATAN DALAM MANAJEMEN OPERASIONAL:
STUDI KASUS PT BLUE BIRD TBK**

Disusun Oleh
RIDHO ALFARIZI
22012010313/FEB/EM

**Telah Dipertimbangkan Dihadapan
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal: 21 Agustus 2026**

Dosen Pembimbing Utama

**Tim Penguji
Ketua**


Rizky Dermawan, S.E., M.M.
NIP. 197210042001121001


Sulastri Irbayuni, SE., MM.
NIP. 196206161989032001

Dosen Pembimbing Pendamping

Anggota


Raden Johnny Hadi Raharjo, S.E., M.M
NPT. 20119841209227


Drs. Zawawi, SE, MM, M.Pd
NIPPPK. 197006252021211003

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan nasional "Veteran" Jawa Timur


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ridho Alfarizi
NPM : 22012010313
Program : Sarjana(S1)/~~Magister (S2)~~ / ~~Doktor (S3)~~
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~* ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemulan indikasi plagiat pada ~~Skripsi/Tesis/Desertasi~~ ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 14 Agustus 2026

Yang Membuat pernyataan



Ridho Alfarizi
NPM. 22012010313

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, kesehatan, serta kemudahan yang diberikan sehingga skripsi yang berjudul “Implementasi *Knowledge Management* Berbasis Kecerdasan Buatan Dalam Manajemen Operasional: Studi Kasus Pt Blue Bird Tbk ” dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Dalam proses penyusunannya, penulis memperoleh banyak pengalaman dan pembelajaran, khususnya dalam memahami proses penelitian serta penerapan ilmu manajemen pengetahuan dan kecerdasan buatan dalam konteks manajemen operasional.

Proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai tantangan dan kesulitan yang dihadapi penulis. Namun, seluruh proses tersebut dapat dilalui berkat dukungan, doa, bantuan, serta motivasi dari berbagai pihak yang selalu memberikan semangat kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Bapak Umar Syarif selaku ayahanda penulis tercinta dan Ibu Tri Hestining Hidayati selaku ibunda penulis, yang selalu menjadi alasan terbesar penulis untuk terus bertahan, berjuang, dan menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya. Untuk ayah dan ibu penulis, terima kasih atas segala kasih sayang, pengorbanan, doa, serta pelajaran hidup yang telah diberikan kepada penulis dan yang sampai saat ini masih menjadi kekuatan terbesar bagi penulis untuk terus melangkah. Sosok ayah dan ibu akan selalu menjadi bagian penting dalam setiap proses yang penulis jalani hingga berada di titik ini.
2. Kepada Yasmeeen Syamini dan Natzumi Nafeeza selaku adik penulis, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, perhatian, dukungan, serta semangat kepada penulis selama menempuh pendidikan. Terima kasih karena selalu memberikan motivasi dan menjadi tempat penulis memperoleh kekuatan ketika menghadapi berbagai kesulitan selama proses

perkuliahan. Segala perhatian, nasihat, dan dukungan yang diberikan memiliki arti yang sangat besar bagi penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

3. Kepada Bapak Rizky Dermawan, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing pertama penulis dan Bapak Raden Johnny Hadi Raharjo, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing kedua yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, kritik, serta saran yang sangat berarti selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kesabaran, perhatian, dan ilmu yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat memahami proses penelitian dengan lebih baik.
4. Kepada Ibu Ira Wikartika, S.E., M.M. selaku dosen wali penulis, yang telah memberikan arahan, dukungan, serta motivasi kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan hingga tahap penyusunan skripsi ini.
5. Kepada Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
6. Kepada Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Kepada PT Blue Bird Tbk selaku perusahaan objek penelitian, yang telah memberikan kesempatan, bantuan, serta data yang dibutuhkan penulis selama proses penelitian berlangsung. Terima kasih atas kerja sama dan dukungan yang diberikan kepada penulis sehingga proses pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian dapat berjalan dengan baik.
8. Kepada Para sahabat penulis, yaitu Vian, Afif, Nando, Rangga, Rio, Jeni, Cahya, Depan, Tyaga, Figo, Sammy, Eksa, Afi, Niken, Cici, dan Cetta yang selalu memberikan dukungan, semangat, bantuan, serta kebersamaan selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini.
9. Kepada Diri saya sendiri, Ridho Alfarizi, yang telah mampu bertahan, berjuang, dan tetap melangkah hingga berada di titik ini serta tidak menyerah dalam menyelesaikan seluruh proses yang telah dijalani. Terima

kasih karena tetap berusaha kuat dan percaya bahwa semua proses yang dijalani akan membawa hasil yang baik di kemudian hari.

10. Kepada Amadea Syahbani Rachela Putri, yang telah menjadi garda terdepan ketika penulis mengalami kesulitan dalam mengerjakan skripsi ini. Terima kasih karena mengerti, memahami, sabar, memberikan dukungan, perhatian, semangat, mendengarkan keluh kesah, dan bersedia selalu bahu sandaran penulis selama proses penyusunan penelitian ini. Dukungan dan kehadiran yang diberikan sangat berarti bagi penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menjadi tambahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang manajemen rantai pasok dan manajemen risiko. Semoga segala bantuan, dukungan, dan kebaikan yang diberikan kepada penulis mendapatkan balasan yang terbaik dari Allah SWT.

Surabaya, 14 Juli 2026

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
ABSTRAK	x
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
BAB II.....	9
TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 <i>Knowledge Management</i>	18
2.2.1 <i>Knowledge Management Theory</i>	18
2.2.2 Definisi <i>Knowledge Management</i>	19
2.2.3 Proses <i>Knowledge Management</i>	19
2.2.4 <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Knowledge Integration</i>	20
2.2.5 <i>Knowledge Management</i> dalam Organisasi	21
2.2.6 Tantangan <i>Knowledge Management</i> di Era Digital.....	22
2.3 <i>Artificial Intelligence</i>	24
2.3.1 Definisi <i>Artificial Intelligence</i>	24
2.3.2 Perkembangan AI dalam Organisasi	24
2.3.3 Teknologi <i>Artificial Intelligence</i>	25
2.3.4 AI dalam <i>Knowledge Management</i>	27
2.3.5 AI dalam Manajemen Operasional.....	28
2.3.6 Tantangan dan Implementasi AI dalam Organisasi.....	29
2.4 <i>Artificial Intelligence-Driven Knowledge Management</i>	30
2.4.1 Konsep <i>Artificial Intelligence-Driven Knowledge Management</i>	30

2.4.2 Integrasi <i>Artificial Intelligence</i> dan <i>Knowledge Management</i>	32
2.4.3 <i>Artificial Intelligence</i> untuk <i>Knowledge Creation</i> dan <i>Knowledge Sharing</i>	34
2.4.4 <i>Artificial Intelligence</i> untuk <i>Decision Support</i> dan <i>Organizational Learning</i>	35
2.4.5 <i>AI-Driven Knowledge Management</i> dalam <i>Process Improvement Operational</i>	36
2.4.6 Tantangan <i>Artificial Intelligence-Driven Knowledge Management</i>	37
2.5 Manajemen Operasional	39
2.5.1 Definisi Manajemen Operasional	39
2.5.2 <i>Process Improvement</i> Operasional	39
2.5.3 <i>Decision Support</i> dalam Operasional	41
2.5.4 <i>Knowledge Sharing</i> dalam Manajemen Operasional	42
2.6 Peta Konseptual	43
BAB III	46
METODOLOGI	46
3.1 Waktu dan Sumber Penelitian	46
3.2 Metode Penelitian	47
3.2.1 Pertanyaan Penelitian	49
3.2.2 Pemilihan Kasus	49
3.2.3 Sumber Data	50
3.2.4 Pengkodean Penelitian	53
3.2.5 Penilaian Kredibilitas Sumber Data	56
3.2.6 Pedoman Wawancara Konfirmatori	57
3.2.7 Proses Penelusuran Literatur	61
3.3 Teknik Pengumpulan dan Verifikasi Data	63
3.4 Analisis Data	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.2 Karakteristik Informan Wawancara Konfirmatori	72
4.3 Hasil Penelitian	73
4.3.1 Kronologi Implementasi <i>AI-Driven Knowledge Management</i> (2020–2025)	73

4.3.2 Analisis Tematik.....	76
4.3.3 <i>Artificial Intelligence Technology</i>	79
4.3.4 <i>Knowledge Management Process</i>	81
4.3.5 <i>AI-Driven Knowledge Management</i>	84
4.3.6 <i>Operational Management</i>	85
4.3.7 Knowledge Sharing.....	87
4.3.8 <i>Decision Support System</i>	89
4.3.9 <i>Process Improvement</i>	91
4.3.10 <i>Digital Transformation</i>	93
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	95
4.4.1 Pemetaan Implementasi AI-Driven Knowledge Management.....	95
4.4.2 Kondisi dan Tantangan <i>Knowledge Management</i> Operasional (RQ1) .	99
4.4.3 Peran <i>Artificial Intelligence</i> dalam Mendukung <i>Knowledge Management</i> Operasional (RQ2)	100
4.4.4 Peran <i>AI-Driven Knowledge Management</i> dalam Mendukung <i>Knowledge Sharing</i> (RQ3)	101
4.4.5 Kontribusi <i>AI-Driven Knowledge Management</i> terhadap <i>Decision Support</i> dan <i>Process Improvement</i> (RQ4).....	102
4.4.6 Implementasi <i>AI-Driven Knowledge Management</i> terhadap <i>Process Improvement</i> dan <i>Data-Driven Decision Support</i> (RQ5).....	103
4.4.7 Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu	105
BAB V	108
KESIMPULAN DAN SARAN	108
5.1 Kesimpulan	108
5.2 Saran	109
5.2.1 Saran bagi PT Blue Bird Tbk	109
5.2.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya	111
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual dalam Lingkungan Industry 4.0 dan Transformasi Digital.....	45
Gambar 3. 1 Tahapan Fase Pertama dan Fase Kedua.....	48
Gambar 3. 2 Alur Proses Pengumpulan dan Analisa Dokumen	63
Gambar 4. 1 23 Unit Analisis Untuk Uji Realibilitas	77
Gambar 4. 2 Hierarchy Chart Distribusi Referensi 8 Tema	79
Gambar 4. 3 Pemetaan Keterkaitan Delapan Tema Hasil Analisis.....	95
Gambar 4. 4 Ilustrasi Jalur Pintas Otomasi pada Implementasi AI-Driven Knowledge Management PT Blue Bird Tbk.....	104

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Pemetaan Tema terhadap Pertanyaan Penelitian.....	55
Tabel 3. 2 Kriteria Penilaian Kredibilitas Sumber Data	56
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara Konfirmatori untuk Manajer Regional dan Manajer Operasional	59
Tabel 3. 4 Tahapan Penyaringan Hasil Pencarian.....	61
Tabel 4. 1 Ikhtisar Kinerja Finansial dan Operasional PT Blue Bird Tbk (2020– 2025).....	69
Tabel 4. 2 Karakteristik Informan Wawancara Konfirmatori	72
Tabel 4. 3 Kronologi Implementasi AI-Driven Knowledge Management PT Blue Bird Tbk (2020–2026).....	73
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Referensi per Tema Hasil Analisis Nvivo Pro 12	78

ABSTRAK

IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* BERBASIS KECERDASAN BUATAN DALAM MANAJEMEN OPERASIONAL: STUDI KASUS PT BLUE BIRD TBK

Oleh :

RIDHO ALFARIZI
22012010313/FEB/EM

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi *Knowledge Management* berbasis kecerdasan buatan dalam manajemen operasional PT Blue Bird Tbk periode 2020–2025, berdasarkan kerangka teoretis *Knowledge-Based View* (Grant, 1996) dan model SECI (Nonaka & Takeuchi, 1995). Kesenjangan antara klaim transformasi digital dalam dokumen korporat dan kondisi aktual di lapangan menjadi titik berangkat penelitian ini. Desain yang digunakan adalah studi kasus tunggal deskriptif kualitatif mengikuti Yin (2018) dengan dua fase sekuensial: kajian literatur berbasis Scopus untuk membangun kerangka konseptual, dilanjutkan analisis dokumen sekunder dan wawancara konfirmasi dengan empat informan dari dua level jabatan berbeda. Data dianalisis menggunakan NVivo 12 Pro terhadap 13 sumber dokumen, menghasilkan 8 tema dan 162 referensi total, dengan nilai Cohen's Kappa $\kappa = 0,85$. Hasil penelitian menunjukkan tiga kontribusi nyata yang sudah terwujud: pengambilan keputusan berbasis data di seluruh level manajerial, perbaikan proses penugasan armada melalui *dispatch* digital, dan percepatan penyebaran informasi antartingkatan organisasi. Namun sistem yang mampu menghasilkan rekomendasi secara mandiri belum beroperasi di level operasional harian, dan tema *AI-Driven Knowledge Management* tidak memperoleh satu pun *coding* pada keempat transkrip wawancara. Analisis SECI mengidentifikasi dua titik putus pada tahap *externalization* dan *combination*. Penelitian ini mengusulkan konsep jalur pintas otomasi: pola di mana AI menghasilkan efisiensi operasional melalui otomasi langsung tanpa terlebih dahulu memperkuat siklus pengetahuan organisasi, berbeda dari asumsi yang berlaku dalam literatur.

Kata Kunci : *AI-Driven Knowledge Management*, Manajemen Operasional, Studi Kasus, Model SECI, PT Blue Bird Tbk.