

# BAB I PENDAHULUAN

## **I.1 Latar Belakang**

Asosiasi Telekomunikasi Selular Indonesia (ATSI) mencatat, hingga akhir 2011 jumlah pelanggan selular mencapai 250 juta pelanggan (tekno.kompas.com, 2012). Salah satu pelopor penyedia jasa telekomunikasi dan terbesar di Indonesia adalah PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yang berdiri sejak tahun 1995. Sebagai upaya Telkomsel untuk terus maju di era digital yang baru, Transformasi *Human Capital Management* (HCM) adalah bagian penting dari Telkomsel dalam meningkatkan sumber daya manusia, kebudayaan dan organisasi (PT Telekomunikasi Selular, 2014). Meningkatkan sumber daya manusia yang dimaksud dapat berupa menambah *knowledge* baru yang ada pada setiap individu (karyawan). *Knowledge* merupakan informasi personal (baru, unik, bermanfaat dan akurat) yang berkaitan dengan fakta, prosedur, konsep, interpretasi, gagasan, pengamatan dan penilaian (Leidner, 2001). Dengan jumlah karyawan yang mencapai 4.930 orang (*Annual Report* Telkomsel, 2015) tentunya *knowledge* yang dimiliki karyawan merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan. Untuk itu *knowledge sharing* sangat dibutuhkan untuk menunjang kesejahteraan antar karyawan karena *knowledge* yang dimiliki setiap karyawan berbeda-beda.

Adapun jenjang karir karyawan pada Telkomsel memiliki dua jenis jenjang karir yaitu struktural dan fungsional. Struktural adalah karyawan dengan jabatan mulai dari *band 2* hingga *band 5* yang memiliki bawahan, sedangkan fungsional memiliki keahlian mendalam dalam bidang tertentu dan tidak terikat dengan pengelolaan orang (tidak memiliki bawahan) yang disebut sebagai *business expert*. Berikut data *Business expert* yang dimiliki Telkomsel Indonesia yang tersebar dalam beberapa direktorat pada Tabel

Tabel I.1 Demografi *business expert* pada Telkomsel (Data Karyawan PT. Telekomunikasi Selular, 2015)

Direktorat	Jumlah
<i>CEO's Office Directorate</i>	13
<i>Finance Directorate</i>	1
<i>Human Capital Management Directorate</i>	3
<i>Information Technology Directorate</i>	3
<i>LTE Champion</i>	6
<i>Marketing Directorate</i>	1
<i>Network Directorate</i>	9
<i>Planning and Transformation Directorate</i>	1
<i>Sales Directorate</i>	6
Total	43

Dengan adanya 43 *business expert* yang tersebar dalam empat *functional scope*, diharapkan antar karyawan perusahaan dapat saling melakukan *knowledge sharing* dengan bertukar pikiran dalam membahas masalah yang berkaitan dalam pekerjaan dengan begitu apabila terjadi kesalahan dalam pekerjaan risiko yang ada dapat dihindari ataupun diatasi dengan solusi yang telah ada sebelumnya yang berasal dari pengalaman baik dari *business expert* maupun karyawan lain. *Knowledge sharing* adalah proses dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit*) dan secara bersama-sama akan menghasilkan pengetahuan baru. *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang ada di benak manusia dalam bentuk intuisi, pernyataan yang masih sulit diformalisasikan dan dibagikan ke orang lain seperti pengalaman, keahlian dan ide. Sedangkan *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang dapat atau sudah termodifikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga dapat dengan mudah dibagikan. Umumnya, *knowledge sharing* bisa dilakukan secara tatap muka namun sering terhambat oleh beberapa kendala, yaitu sulitnya menemukan tempat dan waktu yang sama karena faktor jadwal yang berbeda pada setiap karyawan. Kendala lain

yang membuat *knowledge sharing* menjadi sulit dilakukan adalah tidak terdokumentasinya hasil *knowledge sharing* yang telah dilakukan, sehingga *knowledge* yang dihasilkan tidak bisa dimanfaatkan untuk pihak lainnya dengan kata lain *knowledge* hanya terbatas pada pihak yang terlibat pada interaksi tersebut. Sehingga frekuensi untuk melakukan *knowledge sharing* menurun dan dapat berdampak dengan penurunan kinerja karyawan karena risiko terjadinya kesalahan yang sama dalam pekerjaan yang dialami karyawan meningkat akibat tidak mendapatkan solusi (*best practice*) dari penanganan masalah yang kurang tepat dan inovasi yang dihasilkan pun menurun. Penurunan kinerja pada karyawan secara tidak langsung akan membuat kinerja perusahaan menurun. Kinerja karyawan merupakan faktor penentu pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, oleh karena itu diperlukan *knowledge management* untuk mengelola *knowledge* yang dimiliki karyawan. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan agar dapat menghadapi persaingan global yang semakin ketat.

Untuk itu, perlu adanya pemanfaatan teknologi agar *knowledge sharing* dapat lebih mudah dilakukan dan menjadi budaya yang akan melekat pada karyawan Telkomsel. Pemanfaatan teknologi dapat dilakukan dengan membangun suatu forum yang menghimpun *business expert* dan karyawan yang memungkinkan untuk saling berdiskusi (*sharing*) guna meningkatkan inovasi dan kemampuan dari tiap karyawan. Sistem yang akan dirancang adalah *expert locator system* yang dengan modul *group discussion* yang berbasis web sebagai solusi untuk membantu aktivitas *knowledge sharing* antara *business expert* dengan karyawan. *Expert locator* menurut Ackerman & Halverson (2002) adalah suatu sistem atau direktori “*yellow page*” yang membantu individu untuk menemukan individu lain yang memiliki keahlian tertentu (*expert*) yang dibutuhkan untuk beberapa aktivitas. Dengan kata lain, *expert locator* merupakan ruang virtual dimana individu-individu yang memiliki keahlian tertentu tergabung di dalamnya dan memfasilitasi individu lain untuk bertanya ataupun memberikan jawaban yang selanjutnya akan membentuk jaringan sosial organisasi dalam memecahkan suatu permasalahan pada batas waktu tertentu. Teknologi yang akan digunakan pada *expertise locator* ini adalah *Framework CodeIgniter*. Pemilihan *framework* ini

didasarkan pada tingkat kesulitan yang relatif rendah dan untuk mempermudah dalam pengembangan kedepannya.

Dengan adanya *expert locator system* memungkinkan para *business expert* yang ada di Telkomsel dapat berbagi ke pihak lain (karyawan) melalui *tools* tersebut yang akan mengkonversi *tacit knowledge* ke *explicit knowledge*. Dengan begitu, *knowledge* yang dihasilkan dapat terdokumentasi dan digunakan sehingga karyawan mendapatkan *knowledge* baru yang dapat dijadikan pedoman dalam memecahkan masalah.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan permasalahannya yaitu :

Bagaimana perancangan *Expert Locator System* (ELS) modul *Group Discussion* untuk memfasilitasi *knowledge sharing* antara *business expert* dengan karyawan ?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Memfasilitasi *knowledge sharing* yang terdokumentasi antara *business expert dan karyawan* pada Telkomsel dalam modul *group discussion* yang berbasis aplikasi.
2. Menghasilkan *knowledge cycle* melalui fitur yang terdapat dalam aplikasi modul *group discussion*.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat, yaitu :

1. Telkomsel memiliki sarana yang memfasilitasi antara *business expert* dan karyawan untuk melakukan *knowledge sharing* secara *real time*.
2. Membantu Telkomsel dalam membangun budaya *knowledge sharing* antar *business expert*, maupun antara *bussiness expert* dengan karyawan.
3. Dapat menjadi wadah pendokumentasian *tacit knowledge* yang dimiliki oleh *bussiness expert* dan karyawan yang ada di Telkomsel.

## **I.5 Batasan Masalah**

Pembatasan dalam penelitian dilakukan agar ruang lingkup dari penelitian lebih jelas dan lebih terarah. Berikut merupakan batasan masalah dalam penelitian dari tugas akhir ini :

1. Penelitian ini hanya dilakukan sampai tahap pembangunan sistem dan tidak melakukan tahap integrasi dengan sistem yang telah ada di Telkomsel.
2. Pada penelitian ini *Expertise Locator System* hanya berfokus pada *Group discussion* sehingga menghasilkan *knowledge sharing* dengan karyawan.