

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia berubah cepat dan dunia usaha berubah dengan lebih cepat lagi. Di milenium baru ini, perusahaan mau tidak mau harus berhubungan dengan tantangan-tantangan baru untuk memenuhi permintaan pelanggan, berubah haluan dari kompetisi ke kolaborasi, mempertemukan proses pelanggan dan pemasok (atau sub-kontraktor) pada tujuan perusahaan dan memberikan wewenang yang lebih luas kepada pekerja untuk memenuhi harapan pelanggan.

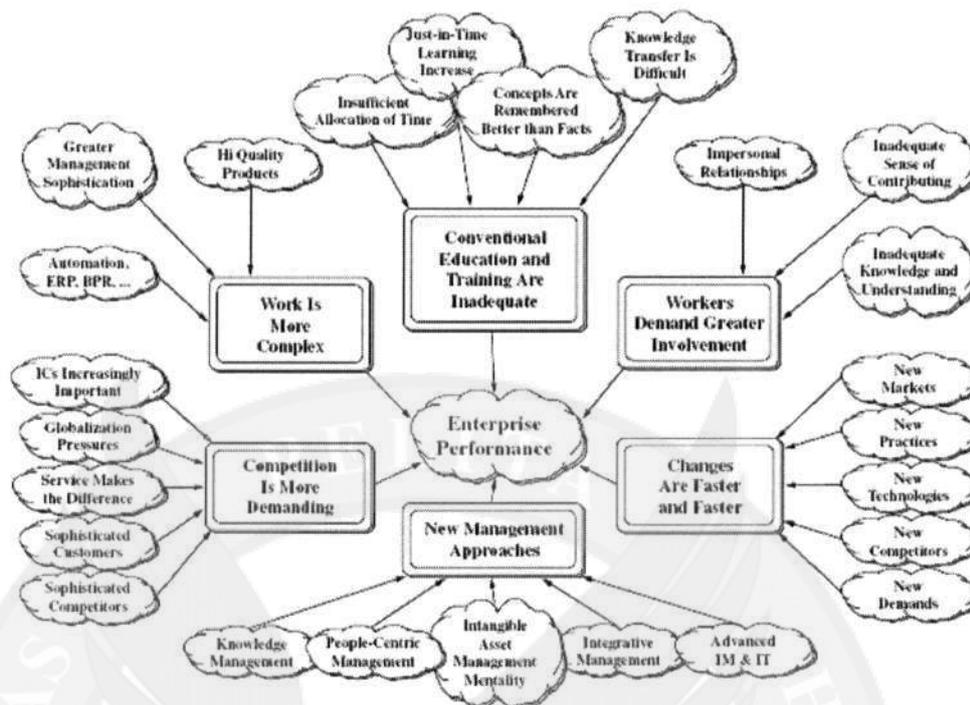
Tantangan untuk memenuhi harapan pelanggan yang lebih tinggi bukanlah sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba. Evolusi ini terjadi selama lebih dari 30 tahun, kemudian dipercepat pada dekade lalu dikarenakan adanya dorongan harapan yang kuat, seperti akibat dari ledakan informasi dan masuknya merek-merek global ke seluruh pasar internasional. Evolusi ini makin terbangun akibat adanya dorongan teknologi baru dalam teknologi komunikasi seperti internet yang mengubah cara kerja organisasi. Kemajuan yang pesat dan luas dalam bidang tersebut memberikan pengaruh besar di dalam cara bagaimana organisasi beroperasi.

Sudah jelas bahwa untuk bertahan dan berhasil, organisasi harus mengubah pendekatan bisnis mereka kepada ekonomi globalisasi. Perubahan gradual selalu diperlukan untuk mengadaptasi kondisi yang baru, namun langkahnya kini makin cepat dan perubahan yang perlahan tidak memadai lagi. Ada banyak alasan yang befokus pada manusia di belakang kebutuhan organisasi untuk berhasil dalam era globalisasi (Gambar 1.1). Tantangan tambahan dan detailnya diindikasikan pada Gambar 1.2, yang mengilustrasikan enam tantangan utama yang dihadapi organisasi saat ini: (1) pekerjaan menjadi makin kompleks; (2) kompetisi yang makin ketat; (3) pendekatan manajemen yang baru diperkenalkan; (4) perubahan terjadi makin cepat; (5) pekerja menginginkan keterlibatan yang lebih besar; dan (6) pendidikan dan pelatihan mengikuti arah yang baru.



Gambar 1.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berhasil

Sumber: Knowledge Research Institute, Inc. (2001)



Gambar 1.2. Kinerja organisasi sebagai fungsi dari banyak faktor

Sumber: Knowledge Research Institute, Inc. (2001)

Selain memberikan arti di mana informasi dapat dikumpulkan secara mudah, pengembangan dalam teknologi menyediakan jalan untuk mengakses informasi dalam jumlah yang banyak. Namun demikian, informasi tersebut tetap bersifat statis, kecuali dilakukan sebuah (atau beberapa) tindakan melalui aplikasi pengetahuan, untuk menerjemahkannya ke dalam sesuatu yang memiliki arti dan kepadanya tindakan dapat dilakukan.

Organisasi adalah tempat penyimpanan informasi dan pengetahuan, melalui keahlian para pekerja, sistem dan proses operasi. Semenjak memulai bisnis, mereka mengakumulasi informasi tentang pasar di mana mereka beroperasi,

namun simpanan pengetahuan yang diatur organisasi sering tidak dieksploitasi dengan cara-cara yang dapat memberikan keuntungan yang signifikan. Jajaran teknologi yang kini tersedia memungkinkan organisasi untuk tidak hanya menjadi tempat pengumpulan data dan informasi, namun juga dapat digunakan sebagai saluran pengetahuan untuk diinformasikan dan dimanfaatkan di seluruh organisasi. Teknologi telah membuka jalan bagi pengetahuan untuk dapat dibagi, memberikan organisasi arti untuk memperbaiki dan meningkatkan kesempatan-kesempatan bisnis mereka.

Seringkali teknologi dirujuk sebagai *enabler* saja, dapatkah ia menjadi *value-adder*? Mungkin menjadi berguna untuk mempertimbangkan bagaimana teknologi memberikan organisasi arti melalui akses yang lebih besar terhadap informasi dan apakah membuka jalan bagi pembagian pengetahuan yang akan menuju pada nilai yang lebih besar bagi organisasi dan pelanggan mereka.

Dalam dunia usaha yang makin kompetitif, pelanggan saat ini dilihat dari kaca mata orang marketing sebagai pembeli yang *plin-plan* (senantiasa berubah-ubah), hanya mengejar keuntungan saja, tidak setia pada satu merek, dan menuntut nilai yang lebih tinggi dari setiap sen yang dikeluarkannya dalam setiap transaksi. Mereka juga menuntut produk dan jasa baru supaya tersedia setiap hari. Hal ini membawa ke dalam konsep pasar, di mana setiap proses dan aktivitas di dalam organisasi diarahkan untuk tujuan meningkatkan nilai pelanggan. *Business process reengineering*, yang konon seringkali dilihat sebagai istilah lunak untuk mengartikan perampingan perusahaan, berfungsi sebagai alat untuk menyederhanakan interaksi pelanggan dengan organisasi.

Hal-hal lain juga menghasilkan perubahan dalam pengharapan dan cara bekerja dari pekerja, yang tadinya hanya berfokus pada pekerjaannya masing-masing saja, berubah menjadi berfokus pada pelanggan dengan menggunakan teknologi untuk mengoptimalkan produktivitas mereka dan secara signifikan mengurangi waktu pembelajaran untuk tugas atau peran yang baru.

Paradigma baru kini berkembang dalam hubungan antara organisasi dengan pemasok dan sub-kontraktornya. Mereka kini dilihat sebagai rekan kerja yang penting, yang memungkinkan supaya seluruh *supply chain* dengan baik diatur menghadapi kebutuhan pasar yang berubah-ubah.

Dalam kondisi dunia yang berubah-ubah ini, baik proses kerja yang kecil maupun keseluruhan organisasi secara konstan diharapkan untuk ikut beradaptasi, berubah mengikuti perkembangan lingkungannya; untuk diciptakan kembali supaya memberikan kapabilitas dan perspektif yang baru; untuk mengatasi tantangan-tantangan baru; dan untuk memperbaharui dirinya sendiri dengan menggunakan pendekatan-pendekatan baru, menjaga pekerjaan yang telah baik tetap baik (bahkan lebih baik) dan membuang yang sudah usang.

Perubahan-perubahan ini diperlukan, namun pada saat yang bersamaan kita diingatkan bahwa kita perlu membentuk kondisi kerja yang stabil dan meletakkan strategi untuk mendukung inovasi dalam lingkungan bisnis. Hal ini merupakan tantangan bagi organisasi pemerintah dan swasta, pun bagi individu yang berusaha untuk bekerja dalam posisi yang penuh tantangan. Mereka yang dapat menanggulangi tantangan tersebut akan selamat, sedangkan mereka yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan seringkali gagal. Supaya tumbuh berkembang dan

menjadi makmur diperlukan ketrampilan manajerial dan keterlibatan profesional, misalnya dalam bidang *knowledge management* (manajemen pengetahuan).

Sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa konsultasi dan implimentasi paket-paket dan kustomisasi perangkat lunak (antara lain *Enterprise Resource Planning*, *Supply Chain Management*, dan lain-lain), PT. Soltius Indonesia menghadapi tingkat persaingan yang kian hari kian ketat. Sebagai contoh, lima tahun yang lalu untuk mengimplimentasikan paket ERP pada sebuah perusahaan ukuran menengah-besar diperlukan waktu tahunan. Kini, semakin banyak yang berhasil mengimplimentasikan dalam hitungan bulan saja.

Tuntutan pelanggan akan produk/jasa yang dikonsumsinya agar lebih baik, lebih murah, lebih mudah dan lebih cepat diperoleh mendorong perusahaan dalam industri sejenis berlomba-lomba untuk membuat dan mengimplimentasikan *template* dan metodologi yang mereka dapatkan dari pengalaman dan keberhasilan (atau kegagalan) masa lalu.

Kini aset perusahaan –terutama pada industri sejenis– tidak lagi bergantung pada *tangible assets* (contoh: kantor, tanah, mobil, dan lain-lain), akan tetapi jauh lebih banyak pada *intangible assets* (contoh: pengetahuan, wawasan, pengalaman, keterampilan, dan lain-lain) yang bermukim di setiap individu pegawainya.

Sering kali seiring dengan kepergian pegawai tersebut dari perusahaan, ikut hilang pulalah aset yang sangat bernilai tersebut bersamanya. Diperlukan waktu, biaya dan usaha yang tidak sedikit bagi penggantinya untuk mencapai kesetaraan pengetahuan/pengalaman seperti pegawai tersebut.

Supaya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh para pegawai tidak hilang seiring dengan kepergiannya, perusahaan harus mengakomodir dan memberikan wadah bagi pegawai untuk menuangkan seluruh –atau paling tidak sebagian– dari pengetahuan dan pengalamannya dalam sebuah *database* yang selalu di-*update* untuk dijadikan *best practice*. Hal inilah yang melatarbelakangi pentingnya dilakukan pengelolaan pengetahuan dalam perusahaan.

Dasar pemikiran laporan ilmiah perusahaan ini adalah kepercayaan bahwa peran utama dalam organisasi adalah manusia, bukan komputer. Begitu pula dengan *enabler* utama dari kinerja organisasi adalah pengetahuan dan aset intelektual lainnya, bukan informasi. Manusia dan tindakan-tindakan mereka, menentukan berhasil atau gagalnya target bisnis organisasi. Hal ini makin diperkuat saat mempertimbangkan bahwa kemampuan manusia untuk bertindak secara efektif ditentukan oleh kapabilitas mental mereka, khususnya oleh pengetahuan pribadi, pengertian, kepercayaan dan konsep mental lain yang tersedia pada saat tindakan tersebut terjadi.

1.2. Tujuan Penelitian

Latar belakang tersebut di atas memberikan motivasi pada penelitian ini untuk mendalami implimentasi *knowledge management software* di PT. Soltius Indonesia, khususnya di *Human Resource Department*.

Hasil laporan perusahaan ini dapat digunakan bagi PT. Soltius Indonesia sebagai masukan yang membangun dan sebagai sumbangan pengetahuan bagi pembaca secara luas.

1.3. Pembatasan Masalah

Supaya penelitian ini terfokus dan tidak melebar, serta mengingat keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, maka penelitian ini dibatasi pada apa saja yang telah, sedang dan akan dilakukan oleh tim implimenter *knowledge management software* pada *Human Resources Department* PT. Soltius Indonesia periode Desember 2005 hingga Mei 2006.

1.4. Metodologi Penelitian

Diagram alir yang dilukiskan pada Gambar 1.3 adalah kerangka berfikir penulis dalam melakukan penulisan laporan ilmiah perusahaan ini. Dimulai dari penelitian pendahuluan berupa wawancara dan pengamatan langsung *on the spot* berkenaan dengan implimentasi *knowledge management software* di PT. Soltius Indonesia, dilanjutkan dengan studi literatur yang mendalam dan relevan dengan topik penelitian.

Setelah itu, data-data yang diperlukan dan relevan dikumpulkan hingga dianggap mencukupi. Langkah berikutnya adalah mengolah data-data yang sudah masuk tadi dan kemudian menganalisisnya, berdasarkan landasan teori yang sudah dilakukan. Kemudian pada akhirnya, dipaparkan hasil penelitian dan pengolahan data tadi.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan ilmiah perusahaan ini adalah sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan:

Berisi tentang pemaparan penulis melakukan penelitian dan latar belakang pengambilan topik implimentasi *knowledge management software* di PT. Soltius Indonesia.

Bab II. Landasan Teori:

Dalam bab ini penulis memaparkan teori-teori dan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik laporan ilmiah perusahaan ini.

Bab III. Pengumpulan Data:

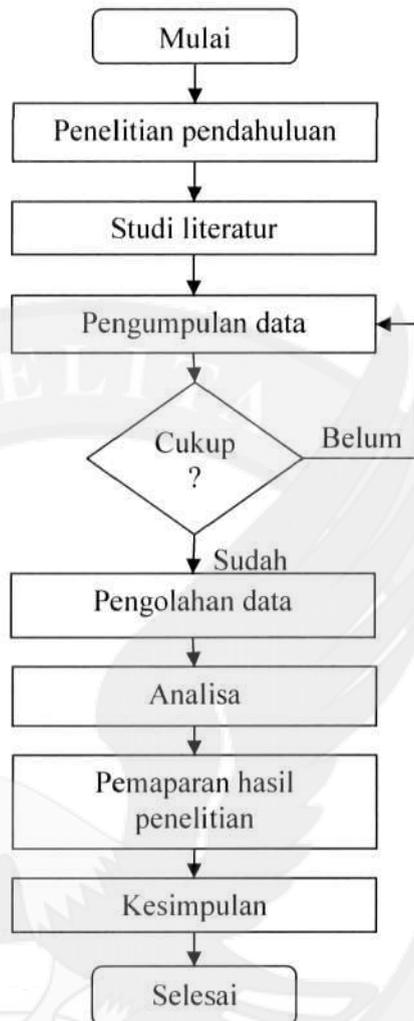
Bab ini berisi seluruh data-data relevan yang diperlukan dalam penulisan laporan ilmiah perusahaan ini. Data ini berasal dari internal (karyawan) dan eksternal (pelanggan) perusahaan.

Bab IV. Analisa Data dan Pembahasan:

Pada bab ini akan dianalisa hasil penelitian yang dilakukan dan data-data yang telah diperoleh terhadap implimentasi *knowledge management software*. Kemudian akan dievaluasi kondisi yang ada dan dilakukan saat ini dengan kondisi ideal yang ada dalam teori, supaya tetap *in line* dengannya.

Bab V. Kesimpulan dan Saran:

Merupakan penutup dari laporan ilmiah perusahaan yang berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, beserta saran-saran berkenaan dengan implimentasi *knowledge management software* di PT. Soltius Indonesia dan penelitian lanjutan.



Gambar 1.3. Diagram alir metodologi penelitian