

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**



Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022.

**Pengaruh Knowledge Management Practices Terhadap Organizational
Performance Pada PT Telkom Akses Indonesia di Kota Bandung**

Skripsi

Oleh

Akbar Fadhilah

2015320023

Pembimbing

Yoke Pribadi Komarius, S.AB., M.Si.

Bandung

2022

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**



Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022.

***The Influence of Knowledge Management Practices on Organizational
Performance At Pt Telkom Access Indonesia In Bandung City***

Skripsi

Oleh

Akbar Fadhillah

2015320023

Pembimbing

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

Bandung

2022

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana



Tanda Pengesahan Skripsi


Nama : Akbar Fadhilah
Nomor Pokok : 2015320023
Judul : Pengaruh Knowledge Management Practices Terhadap Organizational Performance Pada PT Telkom Akses Indonesia di Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 28 Juni 2022
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

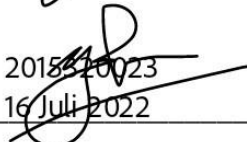
Ketua sidang merangkap anggota

Daniel Hermawan, S.AB., M.Si., MBA.

: 

Sekretaris

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si..

: 
2015320023
16 Juli 2022

Anggota

Dr. James Rianto Situmorang, Drs., M.M.

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Akbar Fadhilah

NPM : 2015320023

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES
TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE PADA PT
TELKOM AKSES INDONESIA DI KOTA BANDUNG

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 17 Juni 2022

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the text 'AKBAR FADHILAH' and 'NPM 2015320023'.

Akbar Fadhilah

ABSTRAK

Nama : Akbar Fadhilah
NPM : 2015320023
Judul : Pengaruh *Knowledge Management Practices* Terhadap *Organizational Performance* Pada PT. Telkom Akses Indonesia di Kota Bandung

PT. Telkom Akses merupakan salah satu anak perusahaan Telkom yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan dan *manage service* infrastruktur jaringan. Penerapan praktek manajemen pengetahuan (*knowledge management practices*) terhadap kinerja perusahaan (*organizational performance*) menjadi upaya yang sangat penting untuk dilakukan karena melalui *knowledge management*, perusahaan mampu menciptakan berbagai inovasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji tentang pengaruh *knowledge management practices* terhadap *organizational performance*. Sampel yaitu sebanyak 56 orang yang merupakan staff, *supervisor*, dan manajer PT. Telkom Akses.

Berdasarkan hasil pengujian regresi linear sederhana, diperoleh persamaan regresinya yaitu $Y=11,909 + 0,760X$ yang artinya terjadi hubungan positif antara *knowledge management* dengan kinerja organisasi. Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Management Practices* berada dalam kategori baik. Kesimpulannya *knowledge management practices* berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance* di PT Telkom Akses.

Keyword: *Knowledge Management, Organizational Performance, Manajemen Pengetahuan, Kinerja Organisasi, Regresi Linear Sederhana*

ABSTRACT

Name : Akbar Fadhilah
NPM : 2015320023
Title : *The Influence of Knowledge Management Practices on Organizational Performance at PT. Telkom Access Indonesia in Bandung City*

PT. Telkom Access is a subsidiary of Telkom which is engaged in the construction and management of network service infrastructure. The application of knowledge management practices to the company's performance is a very important effort to do, through knowledge management, the company is able to create various innovations and improve employee performance. This study aims to determine and examine the effect of knowledge management practices on organizational performance. The sample is as many as 56 people who are staff, supervisors, and managers of PT. Telkom Access.

Based on simple linear regression testing, the regression equation obtained is $Y=11.909 + 0.760X$, which means that there is a positive relationship between knowledge management and organizational performance. The results in the study indicate that Knowledge Management Practices are in the good category. In conclusion, the practice of knowledge management has a significant effect on organizational performance at PT Telkom Access.

Keyword: Knowledge Management, Organizational Performance, Simple Linear Regression

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR GRAFIK	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Sistematika Penulisan	8
1.6 Objek Penelitian	9
BAB II	14
KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 <i>Knowledge Management Practices</i>	14
2.2 <i>Organizational Performance</i> (Kinerja Organisasi)	24
2.3 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Organizational Performance</i>	31
2.4 Penelitian Terdahulu	33
2.5 Kerangka Pikir	34
2.6 Hipotesis Penelitian	34
2.7 Metode Penelitian	35
2.8 Operasional Variabel Penelitian	36
2.9 Instrumen Pengumpulan Data	40
2.10 Teknik Analisis Data	41

BAB III	46
ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
3.1 Karakteristik Responden.....	46
3.2 Persepsi Pegawai terhadap <i>Knowledge Management Practices</i>	49
3.3 Persepsi Pegawai terhadap <i>Organizational Performance</i>	51
3.4 Pengujian Data Penelitian.....	52
3.5 Uji Asumsi Klasik.....	56
3.6 Pengujian Hipotesis	60
3.7 Pembahasan	62
BAB IV	66
PENUTUP.....	66
4.1 Kesimpulan	66
4.2 Saran	67
DAFTAR PUSTAKA.....	68
DAFTAR LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Indikator Penilaian KMP (kuesioner)	37
Tabel 2.2 Indikator Penilaian OP (kuesioner).....	39
Tabel 2.3 Skala <i>Likert</i>	41
Tabel 3.1 Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	46
Tabel 3.2 Distribusi Frekuensi Umur.....	41
Tabel 3.3 Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir	41
Tabel 3.4 Distribusi Frekuensi Lama Masa Kerja	41
Tabel 3.5 Distribusi Frekuensi Posisi Kerja.....	41
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas.....	53
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	55
Tabel 3.8 Hasil Uji Normalitas	56
Tabel 3.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas	57
Tabel 3.10 Hasil Uji Linearitas	58
Tabel 3.11 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	59
Tabel 3.12 Hasil Uji T.....	60
Tabel 3.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	34
Gambar 3.1 Distribusi Frekuensi <i>Knowledge Management Practices</i>	49
Gambar 3.2 Distribusi Frekuensi <i>Organizational Performance</i>	51

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Tingkat <i>Turnover Intention</i> di PT. Telkom Akses Jakarta Utara	5
Grafik 1.2 Tanggan Responden mengenai faktor yang mempengaruhi tingkat <i>Turnover Intention</i>	6

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	41
Identitas Responden	41
Petunjuk Pengisian Kuesioner	41
Lampiran 2. Hasil Kuesioner	75
Karakteristik Responden	75
Hasil Pengisian Kuesioner oleh Responden Variabel KMP (X).....	76
Hasil Pengisian Kuesioner oleh Responden Variabel OP (Y)	78
Lampiran 3. Distribusi Frekuensi Keseluruhan Hasil Kuesioner.....	80
Variabel <i>Knowledge Management Practices</i> (X).....	80
Variabel <i>Organizational Performance</i> (Y)	81
Lampiran 4. Hasil Olah Data Menggunakan SPSS.....	83
Uji Validitas	83
Uji Reliabilitas.....	84
Uji Normalitas	85
Uji Linearitas.....	85
Uji Regresi Linear Sederhana.....	86
Lampiran 5. Dokumentasi Praktik Manajemen Pengetahuan di Perusahaan.....	87
Pelatihan K3	87
Pelatihan Mitratel	87
Pelatihan <i>Node B</i>	88
Pelatihan Instalasi Jaringan	88
Aplikasi	89

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini dunia kerja modern sedang memasuki era teknologi dan informasi, sehingga teknologi dan informasi menjadi kunci utama bagi perusahaan dan para pelaku bisnis. Teknologi informasi diyakini menjadi aspek penting dalam kehidupan sehari-hari mengingat banyaknya kemudahan yang diperoleh dari teknologi. Dengan semakin canggihnya teknologi, semakin mudah pula informasi diperoleh sehingga hal ini yang memicu proses penciptaan pengetahuan. Pengetahuan yang digunakan perusahaan dalam melakukan aktivitas bisnis sangat bergantung terhadap teknologi dan informasi, karena teknologi dan informasi dapat memudahkan pegawai untuk melakukan berbagai kegiatan demi kemajuan perusahaan. Keberadaan teknologi dan informasi juga dapat dimanfaatkan untuk mengumpulkan berbagai informasi menjadi lebih sistematis yang kemudian akan membentuk sebuah pengetahuan (Ikrahmawati, 2016). Pengetahuan inilah yang pada akhirnya menjadi dasar yang paling penting di dalam dunia kerja modern saat ini. Dalam upaya meningkatkan pengetahuan tentunya harus di dukung dengan pemberian pendidikan dan pelatihan untuk menambah pengetahuan manajemen pegawai agar tercapainya kinerja yang maksimal.

Namun seiring dengan semakin berkembangnya teknologi dan informasi, persaingan bisnis di antara para pelaku bisnis juga terus meningkat. Selain itu keinginan konsumen juga semakin berubah dan bermacam-macam. Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk mampu bertahan dalam persaingan bisnis yang sangat ketat. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai upaya untuk mengungguli para pesaingnya (memiliki keunggulan kompetitif) dan mampu untuk menjawab segala kebutuhan konsumen sehingga perusahaan dapat menguasai pangsa pasar. Dalam hal ini, pegawai memiliki peran yang besar dalam memajukan perusahaan. Perusahaan tentunya menginginkan para pegawainya

untuk terus berperan aktif dan memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya bagi perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi, salah satunya dengan menerapkan praktik manajemen pengetahuan.

Menurut Darudiato dan Setiawan (2013), praktek manajemen pengetahuan dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki perusahaan dengan baik. Teknologi dan informasi yang semakin maju menuntut perusahaan atau organisasi untuk terus melakukan inovasi, sehingga perusahaan tidak bisa terus menerus menggunakan pengetahuan yang sudah lama digunakan. Untuk melakukan berbagai inovasi, diperlukan pengetahuan baru yang juga dapat dicapai dari hasil penerapan praktek manajemen pengetahuan. Pengetahuan yang telah diperoleh perlu dikelola dengan baik, sehingga para pegawai dapat saling berbagi pengetahuan.

Sumber daya manusia (dalam hal ini adalah pegawai atau tenaga kerja) merupakan aspek penting dalam praktek manajemen pengetahuan. Riniwati (2016) berpendapat bahwa perusahaan perlu memanfaatkan dan memaksimalkan potensi fisik dan psikis yang dimiliki pegawai sehingga pegawai dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan dan tercapainya tujuan perusahaan. Namun hal ini tidaklah mudah untuk dilakukan, karena banyaknya faktor yang mempengaruhi pegawai tidak dapat melakukan pekerjaannya secara maksimal. Salah satunya adalah stress yang diakibatkan dari berbagai tekanan-tekanan yang dialami pegawai baik dari dalam lingkungan kerja maupun dari luar. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan aspek kemanusiaan dalam proses pemanfaatan potensi fisik dan psikis pegawai supaya pegawai dapat memberikan kontribusi yang terbaik. Selain itu, perusahaan dirasa perlu untuk melakukan pengembangan terhadap pegawai. Menurut Hasibuan (2016), pengembangan pegawai adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya. Mengadakan kegiatan pelatihan adalah salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengembangkan pegawai (untuk meningkatkan kinerja pegawai). Untuk melakukan inovasi, perusahaan memerlukan pengetahuan (baik dari pengetahuan yang telah ada/digunakan

maupun pengetahuan yang baru) untuk dikelola dan dibagikan kepada seluruh anggota perusahaan. Setelah itu pegawai diharapkan dapat saling berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya guna meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan. Shea et. al (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “*Knowledge management practices*” as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India, mengatakan bahwa *knowledge management* berperan penting sebagai strategi aset yang apabila perusahaan berhasil menerapkan *knowledge management* dengan baik, maka akan meningkat kinerja pegawai dan organisasi itu sendiri sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Karena persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi sehingga perusahaan dapat bertahan dan mampu mengungguli kompetitornya. Selain itu berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Shea et.al (2021), menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. *Knowledge management* memegang peranan yang sangat penting terhadap berbagai proses yang terjadi di perusahaan terutama dalam hal inovasi dan peningkatan kinerja pegawai/perusahaan.

Berdasarkan informasi yang diakses melalui website resmi PT. Telkom Akses Indonesia, PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas Telkom adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52.09%, sedangkan 47.91% sisanya dikuasai oleh publik. Saham Telkom diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode “TLKM” dan *New York Stock Exchange* (NYSE) dengan kode “TLK”. Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat

meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas.

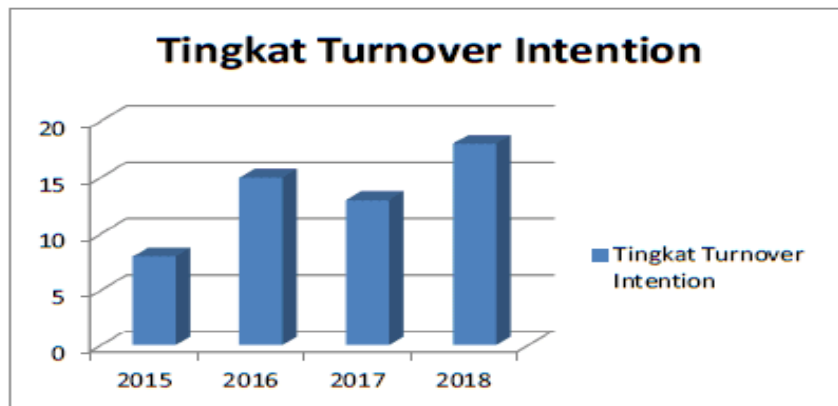
Kegiatan usaha Telkom Group bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi, namun masih dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi. Hal ini terlihat dari lini bisnis yang terus berkembang melengkapi *legacy* yang sudah ada sebelumnya. Telkom mulai saat ini membagi bisnisnya menjadi 3 Digital Business Domain:

1. Digital Connectivity: *Fiber to the x (FTTx), 5G, Software Defined Networking (SDN)/ Network Function Virtualization (NFV)/ Satellite*
2. Digital Platform: *Data Center, Cloud, Internet of Things (IoT), Big Data/ Artificial Intelligence (AI), Cybersecurity*
3. Digital Services: *Enterprise, Consumer.*

PT. Telkom Akses adalah perusahaan yang bertugas melakukan pengembangan jaringan *broadband*. *Broadband* adalah akses jaringan komunikasi dan informasi yang luas dan tanpa batas. Itulah yang kini tengah dilakukan oleh PT. Telkom Akses. Perusahaan tentunya sangat bergantung kepada pegawai, karena keberhasilan perusahaan dapat dicapai apabila pegawai memiliki kemampuan yang mumpuni. Namun semakin berkembangnya teknologi dan informasi seringkali terjadi masalah serius yang dialami perusahaan seperti *Turnover Intention* (atau suatu keadaan dimana pegawai berniat secara sadar untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain). Apabila perusahaan kehilangan pegawainya (terutama pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, berpengalaman serta memiliki masa kerja yang lama), maka pengetahuan di perusahaan tersebut tidak dapat diolah dengan baik sehingga menyebabkan perusahaan untuk sulit melakukan inovasi dan perbaikan layanan terhadap pelanggan.

Untuk melakukan analisis lebih jauh, diperlukan gambaran dari data mengenai tingkat *Turnover Intention* yang dialami oleh perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Siswadi (2019) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* di PT. Telkom Akses wilayah Jakarta Utara”, tingkat *Turnover Intention* sering kali mengalami

kenaikan setiap tahunnya. Berikut ini adalah data tabel *Turnover Intention* yang terjadi di PT. Telkom Akses wilayah Jakarta Utara:

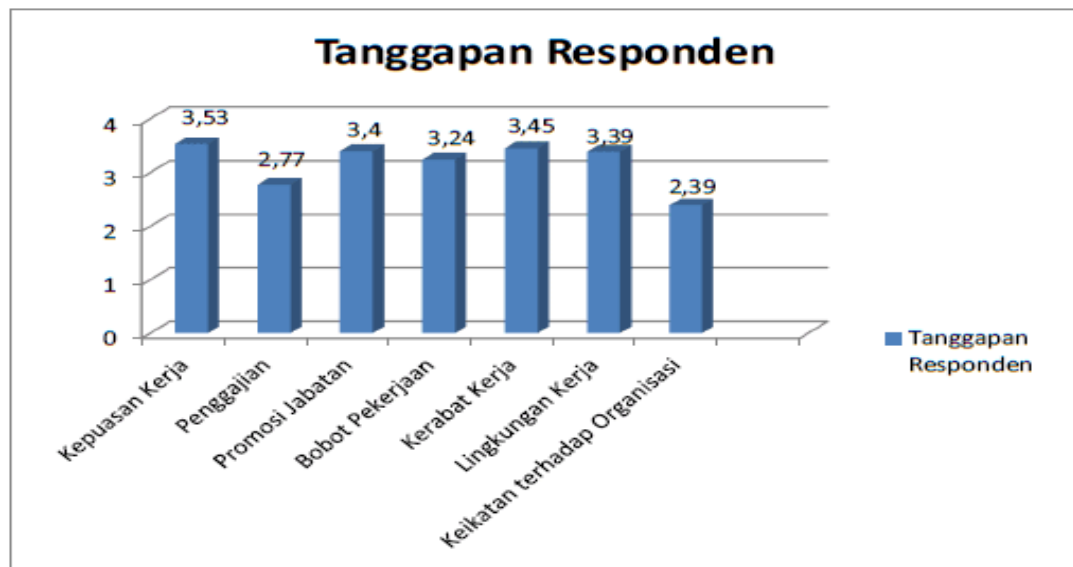


Grafik 1.1

Tingkat *Turnover Intention* di PT. Telkom Akses wilayah Jakarta Utara

Berdasarkan grafik di atas, tingkat *Turnover Intention* dari tahun 2015-2018 jumlahnya beragam. Tahun 2015 adalah tahun dimana perusahaan tersebut memiliki tingkat *Turnover Intention* yang paling rendah, sedangkan tingkat *Turnover Intention* yang paling tinggi terjadi di tahun 2018. Sempat mengalami penurunan di tahun 2017, namun jumlahnya tetap lebih tinggi dari tahun 2015.

Selanjutnya untuk melihat faktor apa sajakah yang mempengaruhi tingkat *Turnover Intention* (faktor apa yang membuat pegawai berniat untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain), Siswadi (2019) melakukan observasi melalui penyebaran kuesioner kepada 23 orang pegawai di PT. Telkom Akses wilayah Jakarta Utara. Berikut ini adalah data hasil observasi:



Grafik 1.2

Grafik Tanggapan Responden mengenai Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *Turnover Intention*

Terdapat 7 faktor yang dapat mempengaruhi tingkat *Turnover Intention* (niat pegawai untuk keluar dari perusahaan/mencari pekerjaan di perusahaan lain) yaitu kepuasan kerja, penggajian, promosi jabatan, bobot pekerjaan, kerabat kerja, lingkungan, dan keterkaitan terhadap organisasi. Berdasarkan grafik di atas, kepuasan kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat *Turnover Intention* di PT. Telkom Akses wilayah Jakarta Utara dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 3,53. Tingginya tingkat *Turnover Intention* di suatu perusahaan menandakan bahwa diperlukan adanya perbaikan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan *reward* atau penghargaan bagi pegawai yang berkontribusi aktif dalam memajukan perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memotivasi serta meningkatkan kepuasan kerja bagi para pegawai.

Semakin tinggi tingkat *Turnover Intention* yang dialami perusahaan, maka kinerja perusahaan akan semakin menurun. Hal ini dapat terjadi salah satunya ketika perusahaan kurang optimal dalam menerapkan manajemen pengetahuan di

perusahaannya. Jika tidak diperbaiki, maka perusahaan akan mengalami banyak kerugian. Karenanya praktek manajemen pengetahuan harus diterapkan dengan sebaik mungkin untuk meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan. Selain itu, PT. Telkom Akses kini tengah melakukan upaya untuk memicu semangat kerja atau memotivasi para pegawainya. Maka berdasarkan permasalahan di atas, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian terkait bagaimanakah “Pengaruh penerapan *Knowledge Management Practices* terhadap *Organizational Performance* di PT. Telkom Akses Indonesia kota Bandung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana persepsi pegawai mengenai praktek *knowledge management practices* di PT Telkom Akses Indonesia?
2. Bagaimana persepsi pegawai mengenai *organizational performance* di PT Telkom Akses Indonesia?
3. Seberapa besar pengaruh *knowledge management practices terhadap organizational performance* di PT Telkom Akses Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lebih spesifik mengenai pengaruh antar variabel, yaitu:

1. Mengetahui persepsi pegawai mengenai praktek *knowledge management practices* di PT Telkom Akses Indonesia
2. Mengetahui persepsi pegawai mengenai *organizational performance* di PT Telkom Akses Indonesia
3. Mengukur pengaruh *knowledge management practices terhadap organizational performance* di PT Telkom Akses Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat berguna atau bermanfaat bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan yang bermanfaat berkaitan dengan *knowledge management* dan kinerja organisasi.

2. Bagi pihak pegawai

Dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja organisasi.

3. Bagi pihak lain

Dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

Makalah penelitian ini terdiri dari 4 bab. Bab pertama yaitu pendahuluan yang membahas beberapa point yaitu di antaranya latar belakang, tujuan identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab kedua yaitu kajian pustaka yang berisi teori-teori yang menjadi dasar penelitian di antaranya teori mengenai *knowledge management practices*, *organizational performance*, pengaruh *knowledge management practices* terhadap *organizational performance*, penelitian terdahulu, kerangka pikir, hipotesis penelitian, metode penelitian yang digunakan, operasional variabel penelitian, instrumen pengumpulan data, serta teknik analisis data. Bab ketiga yaitu analisis hasil penelitian dan pembahasan yang berisi hasil dari berbagai pengujian analisis kuantitatif yang telah digunakan. Kemudian bab empat yaitu penutup yang berisi kesimpulan dari penelitian dan saran.

1.6 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah penerapan *knowledge management* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi PT. Telkom Akses Indonesia yang terletak di Jalan Bengawan no. 81 kota Bandung.

1.6.1 Sejarah Perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk merupakan perusahaan informasi dan komunikasi, serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Pada awalnya perusahaan telekomunikasi ini dikenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap atau dengan nama JAWATAN. Pada tahun 1961 status jawatan tersebut diubah menjadi perusahaan negara pos dan telekomunikasi (PN Postel), PN Postel dipecah menjadi perusahaan negara telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi perusahaan umum telekomunikasi (PERUMTEL) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional.

Pada tanggal 14 November 1995 diresmikan PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Telkom merupakan salah satu perusahaan BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh pemerintah Indonesia (51,19%) dan dimiliki oleh publik sebesar 48,81%. Sebagian besar kepemilikan saham publik (45,58%) dimiliki oleh investor asing, dan sisanya (3,23%) oleh investor dalam negeri. Telkom juga menjadi pemegang saham mayoritas di 9 anak perusahaan, termasuk PT. Telekomunikasi Seluler (TELKOMSEL).

Telkom menyediakan jasa telepon tetap kabel (*fixed wire line*), jasa telepon tetap kabel (*fixed wireles*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data atau internet serta jasa multimedia lainnya. Tahun 2001 Telkom membeli 35% saham Telkomsel dari PT. Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara Telkom dan Indosat. Sejak bulan Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan

telekomunikasi lokal. Dalam meningkatkan usahanya, serta memberikan proteksi yang sesuai dengan keinginan masyarakat, PT. Telkom telah membuka kantor-kantor cabang dan perwakilan yang terdapat diberbagai regional yang terdiri dari : 7 DIVRE, yaitu divre 1 Sumatera, divre 2 Jakarta, divre 3 Jawa Barat, divre 4 Jawa Tengah dan di Yogyakarta, divre 5 Jawa Timur, divre 6 Kalimantan, divre 7 Kawasan Timur Indonesia.

1.6.2 Visi dan Misi Perusahaan

Setiap perusahaan pastilah memiliki visi dan misi untuk mencapai targetnya dalam jangka waktu panjang, selain itu pula hal tersebut dibutuhkan untuk memperbaiki perusahaan tersebut supaya menjadi perusahaan yang terbaik dari pesaing-pesaingnya. Berikut visi dan misi perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk :

a. Visi PT. Telkom Indonesia, Tbk

Menjadi *digital telco* pilihan utama untuk memajukan masyarakat.

b. Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk

1. Mempercepat pembangunan infrastruktur dan *platform* digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
2. Mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa.
3. Mengorkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik

c. Tujuan Telkom Indonesia, Tbk

Mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing serta memberikan nilai tambah yang terbaik bagi para pemangku kepentingan.

1.6.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Fungsi-fungsi organisasi disusun menjadi struktur organisasi sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini, dengan pengelompokkan sebagai berikut:

- a. Corporate Office Group
 - 1. *Internal Audit*
 - 2. *Corporate Legal & Secretary*
 - 3. *Group of Senior Advisor*
- b. Direktorat *Operation*
 - 1. *Service Delivery*
 - 2. *Managed Service Territory*
 - 3. *Managed Service Non Territory*
 - 4. *Diagnostic & Surveillance*
 - 5. *Operation Senior Manager (OSM) Regional*
 - 6. *General Manager (GM) Telkom Akses*
- c. Direktorat *Construction*
 - 1. *Construction Supervision*
 - 2. *Business Expansion*
 - 3. *Survey Drawing & Inventory*
- d. Direktorat *Human Capital Management & Strategy*
 - 1. *Human Capital Strategy Management & Industrial Relation*
 - 2. *Human Capital Services*
 - 3. *Corporate Strategy*
 - 4. *Quality & Infrastructure Development*
 - 5. *Information Technology*
- e. Direktorat *Supply & Commerce*
 - 1. *Commerce*
 - 2. *Procurement & Partnership Management*
 - 3. *Inventory & Asset Management*
- f. Direktorat *Finance & Risk Management*
 - 1. *Finance Plan & Reporting*
 - 2. *Finance Operation*
 - 3. *Billing Collection*
 - 4. *Risk Management*

1.6.4 Strategi dan Layanan Perusahaan

PT Telkom Akses bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. Telkom berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu bersaing di level dunia. Saat ini Telkom tengah membangun jaringan *backbone* berbasis Serat Optik maupun *Internet Protocol* (IP) dengan menggelar 30 node terra router dan sekitar 75.000 Km kabel Serat Optik. Pembangunan kabel serat optik merupakan bagian dari program Indonesia *Digital Network* (IDN) 2015. Sebagai bagian dari strategi untuk mengoptimalkan layanannya, Telkom mendirikan PT. Telkom Akses. Kehadiran PTTA diharapkan akan mendorong pertumbuhan jaringan akses *broadband* di Indonesia. Selain Instalasi jaringan akses *broadband*, layanan lain yang diberikan oleh PT Telkom Akses adalah *Network Terminal Equipment* (NTE), serta Jasa Pengelolaan Operasi dan Pemeliharaan (O&M – *Operation & Maintenance*) jaringan akses pita lebar.

1.6.5 Portofolio Perusahaan

PT Telkom Akses didirikan untuk mendukung percepatan pembangunan jaringan *fiber optic* dan modernisasi jaringan *copper to fiber*. Dalam perjalanan bisnisnya, saat ini telah berkembang mengelola jaringan akses secara *end to end* mulai dari tahap perencanaan jaringan melalui kegiatan *survey* dan *drawing*, pelaksanaan pembangunan hingga pemeliharaan jaringan akses. Keseluruhan kegiatan tersebut dibagi dalam 5 portofolio bisnis sebagai berikut :

1. Survey, Drawing, & Data Inventory

Merupakan portofolio jasa pekerjaan *field survey* perencanaan jaringan yang menghasilkan *low level design* dan *high level design*. Selanjutnya mengelola *inventory* hasil pembangunan maupun validasi infrastruktur jaringan *fiber optic* melalui aplikasi berbasis GIS (*Geographic Information System*). Kegiatan *Survey Drawing & Data Inventory* kini dikembangkan untuk mengintegrasikan jaringan akses, *backbone* dan rute *duct* dalam satu aplikasi.

2. Pembangunan Jaringan

Merupakan kegiatan pembangunan jaringan *fiber optic outside plant* (OSP), *inside plant* (ISP) dan *dismantling* infrastruktur. Kegiatan pembangunan jaringan *fiber optic* baru maupun modernisasi jaringan tembaga (*copper*) menjadi jaringan *fiber optic* didukung kemampuan project management yang prima dan pengembangan ekosistem menjadi aktivitas utama portofolio ini.

3. Layanan Pasang Baru

Merupakan jasa layanan pasang baru maupun migrasi layanan dalam mendeliver produk kepada pelanggan. Portofolio ini dijalankan dengan mengembangkan kompetensi, penerapan disiplin operasi, implementasi *code of conduct* pelayanan dan supervisi yang didukung pengembangan digitalisasi bisnis proses.

4. Operasi dan Pemeliharaan Jaringan

Merupakan kegiatan layanan purnajual seperti penanganan keluhan pelanggan dan pemeliharaan jaringan secara preventif maupun korektif. Untuk meningkatkan *customer experience* dikembangkan *Command Center* sebagai pusat monitoring layanan yang memiliki kemampuan diagnostik dan *proactive action* jaringan *fiber optic*.

5. Jasa Layanan Pendukung

Merupakan kegiatan pendukung operasi dan pemeliharaan jaringan akses seperti perbaikan alat kerja (*Tools Repair Center*), pengelolaan *Network Termination Equipment* (NTE) dan material yang didukung digitalisasi manajemen penyimpanan.

Data mengenai objek penelitian yang telah dikemukakan di atas, diperoleh dari hasil tanya jawab bersama salah satu supervisor di PT. Telkom Akses Bandung serta dari website resmi PT. Telkom Akses Indonesia (<https://telkomakses.co.id/>) yang diakses pada 16 Mei 2022.