

PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT PADA PROGRAM INNOVATION DAY DIREKTORAT DIGITAL BUSINESS PT TELKOM INDONESIA KOTA BANDUNG

Aliya Rhamadhona Dinata^{1*}, Iwan Sukoco²

Universitas Padjadjaran, Indonesia
aliyadinataa@gmail.com¹, iwan.sukoco@unpad.ac.id²

Submitted: 08th October 2023/ **Edited:** 29th December 2023/ **Issued:** 01st January 2024

Cited on: Dinata, A. R., & Sukoco, I. (2024). PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT PADA PROGRAM INNOVATION DAY DIREKTORAT DIGITAL BUSINESS PT TELKOM INDONESIA KOTA BANDUNG. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(1), 197-207.

ABSTRACT

The digital era encourages every company to adapt to continue to grow and develop. Telkom's Digital Business Directorate is a digital locomotive for PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. In competitive competition, Knowledge Management is needed as a form of HR management, because HR is a resource that cannot be imitated and duplicated. This research aims to determine and analyze the implementation of Knowledge Management activities in the Innovation Day program of the Digital Business Directorate of PT Telkom Indonesia, Bandung City. The object of this research is Knowledge Management activities in the Innovation Day program. The method in this research is a qualitative method with a descriptive research type. Data comes from in-depth interviews, observations, and documentation related to Knowledge Management activities in the Innovation Day program. The results of this research show that the overall implementation of the activity has gone well. However, the broadcasts presented as a form of knowledge sharing still prioritize the quantity of broadcasts and have not prioritized the quality of the content or the quality of the sources. Growth in terms of awareness is good, but the enthusiasm of Telkom DDB employees, especially for speakers who want to share knowledge, still needs to be improved. Sharing weekly knowledge through digital media such as websites and YouTube, utilizing digital trends, using social media to expand awareness, and holding quizzes with prizes to increase audience enthusiasm have been achieved under the objectives of the Innovation Day program.

Keywords: Knowledge Management, Sharing Knowledge, SECI Model

PENDAHULUAN

PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa pelayanan teknologi informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi, yang mementingkan kualitas sumber daya manusianya dan terus berupaya mewujudkan kedaulatan digital di Indonesia. PT. Telkom Indonesia terus berupaya menjadi digital telecommunication company (digital telco) untuk mencapai salah satu purpose atau tujuan perusahaan yaitu mewujudkan bangsa

yang lebih sejahtera dan berdaya saing.

Ketatnya kompetisi pada era digital mendorong setiap perusahaan untuk memanfaatkan teknologi digital dan juga sumber daya perusahaan dengan sebaik mungkin. Perusahaan perlu memanfaatkan digitalisasi dan mengelola sumber daya yang dimiliki secara baik. Porter (2011), mencetuskan konsep *competitive advantage* atau keunggulan bersaing, yaitu kemampuan yang diperoleh melalui sumber daya perusahaan dalam menciptakan hasil kerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain dalam pasar atau industri yang sama. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting bagi perusahaan, sebab keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya yang dimiliki serta kapabilitas perusahaan dalam mengolah sumber daya tersebut menjadi *economic benefit* (Olalla, 1999 dalam Setiawan, 2017).

Telkom Direktorat Digital Business (Telkom DDB) merupakan digital leader bagi PT. Telkom Indonesia dan merupakan direktorat terpusat bagi penyelenggaraan kegiatan bisnis dalam pengelolaan inovasi digital. Salah satu penentu keberhasilan PT. Telkom Indonesia yaitu mampu mengimbangi persaingan melalui solusi digital yang tepat. Telkom DDB juga mengembangkan talenta digital serta memiliki sumber daya yang handal dalam pekerjaannya.

Oleh sebab itu, sangat diperlukan berbagai hal yang dapat menunjang pembelajaran dalam mengembangkan pengetahuan karyawan agar dapat berperan maksimal dalam mencapai tujuan serta visi dan misi perusahaan. Dalam menjadi perusahaan yang kompetitif, setiap perusahaan perlu mengelola sumber daya intelektual yang dimiliki. Maka dari itu diperlukan manajemen pengetahuan atau *Knowledge Management* sebagai bentuk pengelolaan pengetahuan karyawan.

Menurut Nonaka & Takeuchi (1995), dalam Ahmed & Al-Kubaisi (2021), *Knowledge Management* merupakan proses pendekatan pengetahuan yang sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan dalam perusahaan agar dapat bekerja lebih cepat serta menggunakan praktik terbaik. Segala informasi terkait pengetahuan dan pembelajaran untuk pengembangan karyawan pada PT. Telkom Indonesia dikelola oleh Direktorat Human Capital Management (HCM) Telkom, karena *Knowledge Management* merupakan salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi spesifikasi pekerjaan bagi Direktorat HCM.

Program Innovation Day merupakan salah satu bentuk 10% formal learning yang memfasilitasi karyawan Telkom DDB dalam bentuk *talk-show*, seminar, dan pemaparan materi pembelajaran tertentu dalam waktu singkat (short-term event). Program ini mencakup tiga poin penting yaitu *learn, share, innovate*. Innovation Day memicu

keterlibatan aktif bagi para audiens untuk menerapkan pengetahuan dan berinovasi dari *knowledge* yang didapatkan. Innovation Day sebagai media *sharing knowledge* memiliki konsep berbentuk talkshow yang dilaksanakan maksimal selama 90 menit dan bersifat terbuka untuk seluruh karyawan Telkom DDB namun juga dapat diakses oleh masyarakat umum.

Berdasarkan pra riset yang dilakukan peneliti melalui wawancara dengan Ibu Sendylenvi Regia selaku Manager of Talent Operation Telkom DDB, dalam hal berbagi pengetahuan, program Innovation Day sudah mencapai tujuan dan ekspektasi perusahaan. Meskipun demikian, selalu ada peluang untuk improve dan terus memberikan program *Knowledge Management* yang lebih baik. Dari banyaknya kegiatan *Knowledge Management* yang dilakukan oleh Direktorat Digital Business PT Telkom Indonesia, penulis memilih program Innovation Day sebagai bentuk kegiatan *Knowledge Management* untuk dijadikan penelitian lebih lanjut. Hal tersebut dilakukan karena program Innovation Day merupakan kegiatan *sharing knowledge* yang mudah diakses dan dapat menjangkau audiens secara luas, baik bagi karyawan Telkom DDB itu sendiri maupun bagi masyarakat umum.

LANDASAN TEORI

Resources Based View

Resources Based View menjelaskan bahwa dalam suatu industri yang sama, terdapat perusahaan yang sukses sementara kesuksesan tersebut belum tentu terjadi pada perusahaan lainnya (Lestari, 2019). Teori manajemen strategis menjelaskan bahwa sukses atau tidaknya sebuah perusahaan akan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam internal perusahaan (Sholikhah, 2021). Pendapat tersebut menjelaskan bahwa adanya heterogenitas sumber daya dalam perusahaan. Beberapa sumber daya sulit untuk diduplikasikan (Fuller, 2014). Heterogenitas sumber daya perusahaan memiliki arti bahwa seluruh perusahaan yang berada dalam sebuah industri tidak mungkin mampu memiliki sumber daya yang sama persis.

Teori Resources Based View (RBV) menjelaskan tentang competitive advantage atau keunggulan kompetitif sebuah perusahaan yang tidak dimiliki perusahaan lain, sehingga dapat membuat perusahaan tersebut unggul dibandingkan kompetitornya (Rahmatullah, et al., 2023). Menurut Powers & Hahn dalam (Rahmatullah, et al., 2023), competitive advantage terjadi ketika sebuah perusahaan memiliki superior resources atau sumber daya unggul, unik, dan sulit ditiru oleh pesaingnya. Apabila sumber daya tersebut

diolah dengan baik melalui kapabilitas perusahaan, maka perusahaan tersebut akan mampu meraih competitive advantage (Sugiono, 2018).

SDM termasuk sumber daya tidak berwujud yang memungkinkan terciptanya competitive advantage bagi perusahaan, sebab intangible assets merupakan intellectual capital (Wahyudi & Sunarsi, 2021). Intellectual Capital yaitu aset tidak berwujud berupa sumber daya pengetahuan dan sumber daya informasi untuk meningkatkan kemampuan bersaing. Intellectual Capital terdiri dari tiga komponen yaitu human capital, customer capital, dan relational capital (Tiong, 2021). Selanjutnya penelitian ini lebih fokus membahas salah satu komponen dalam mencapai competitive advantage yaitu human capital, karena human capital merupakan elemen penting dalam intellectual capital (Setiawan & Daromes, 2019).

Human Capital didefinisikan sebagai aset yang mengarah pada pengetahuan, kompetensi, keahlian, dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan maupun manajer dalam melakukan pekerjaannya (Sutanto & Tjahjadi, 2023). Human capital mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Dalam penelitiannya menurut Hayati & Yulianto (2021), perusahaan yang memiliki sumber daya manusia berpendidikan, memiliki pengetahuan, dan keahlian akan lebih maju dan memberikan hasil kerja yang lebih baik apabila didukung dengan penerapan human capital yang baik pula.

Knowledge Management

Menurut Nonaka dan Takeuchi Hirotaka (2001), kemajuan perusahaan ditentukan oleh keterampilan perusahaan dalam menciptakan pengetahuan di sebuah organisasi (organizational knowledge creation). Untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan dalam persaingan kompetitif, sebuah perusahaan perlu mengembangkan sumber daya tanpa wujud (intangible assets) seperti pengetahuan dan intellectual capital. Menurut Quinn dalam Setiawan & Daromes (2019), peningkatan daya saing bagi suatu perusahaan sangat tergantung dari sumber daya berbasis pengetahuan. Drucker dalam Rumawas (2018) juga berpendapat bahwa pengetahuan telah menjadi sumber daya yang paling berguna dalam dunia usaha.

Nonaka dan Takeuchi (2001) berpendapat bahwa knowledge management adalah pendekatan sistematis sebagai proses penerapan untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di perusahaan agar bermanfaat untuk bekerja lebih cepat, menggunakan praktik terbaik, hingga pengurangan biaya yang telah dikeluarkan. Selain itu Rumawas (2018), manajemen pengetahuan berupa sistem yang

memungkinkan perusahaan untuk menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreatifitas karyawannya untuk perbaikan perusahaan. Menurut Fuller (2014), manajemen pengetahuan sebagai pendekatan yang sistematis untuk mengelola aset intelektual dan berbagai informasi agar memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Menurut Nonaka & Takeuchi (1998) yang menyebutkan bahwa knowledge (pengetahuan) terdiri dari 2 jenis, yaitu pengetahuan yang terbatinkan atau pengetahuan dalam pemikiran (tacit knowledge) dan pengetahuan yang sudah tercatat atau terekam serta termodifikasi dalam dokumen (explicit knowledge). Polayi (dalam Tobing, 2007) merupakan orang pertama yang memperkenalkan pengetahuan (knowledge) terdiri dari 2 jenis tersebut. Kedua jenis knowledge dikaji lebih dalam oleh Nonaka dan Takeuchi (2001) menjadi 4 dimensi dalam knowledge management. Berdasarkan definisi tersebut, konsep knowledge management yang akan diangkat dalam penelitian ini yaitu dimensi SECI Model.

Dimensi Knowledge Management

Berdasarkan jenis-jenis knowledge yang telah dijelaskan di atas, Nonaka dan Takeuchi (2001) mengkonversi tacit knowledge dan explicit knowledge melalui empat jenis dimensi yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi.

1. Socialization (Sosialisasi)

Proses sosialisasi antar sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan salah satunya dapat dilakukan melalui pertemuan tatap muka seperti diskusi serta melalui pendidikan, pelatihan (training), dan berbagi pembelajaran. Melalui pertemuan tatap muka, SDM perusahaan khususnya karyawan dapat saling berbagi knowledge dan pengalaman, sehingga dapat tercipta knowledge baru bagi karyawan.

2. Externalization (Eksternalisasi)

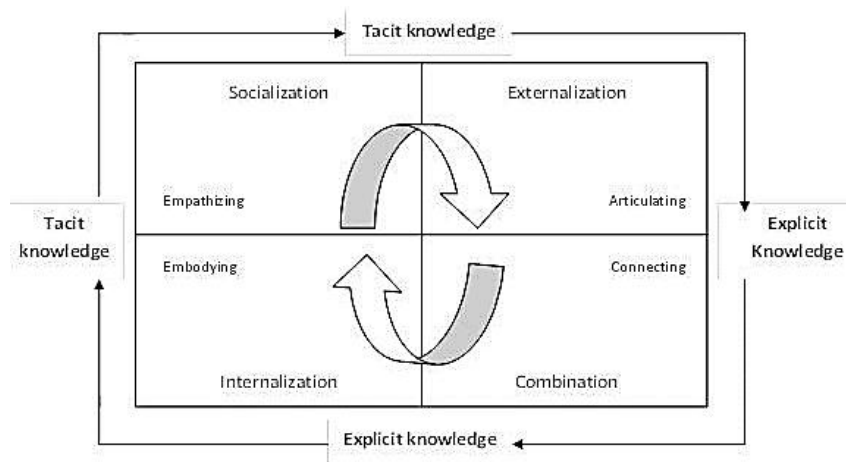
Proses eksternalisasi dapat berupa mendatangkan expert atau pembicara ahli dalam serangkaian kegiatan perusahaan. Dengan mendatangkan expert, akan terdapat knowledge baru bagi perusahaan yang dapat dipelajari, dikembangkan, dan dimanfaatkan untuk meningkatkan knowledge hingga kompetensi karyawan.

3. Combination (Kombinasi)

Proses konversi knowledge dengan mengombinasikan berbagai explicit knowledge yang berbeda dan disusun dalam sistem knowledge management. Media kombinasi mencakup pemanfaatan intranet sebagai forum diskusi, fitur knowledge organization system perusahaan dalam mencapai informasi pengetahuan, hingga business intelligence sebagai fitur penganalisaan data untuk pengambilan keputusan.

4. Internalization (Internalisasi)

Pemicu proses internalisasi adalah "learning by doing", yaitu melakukan pembelajaran bukan hanya secara teoritis, melainkan juga melalui praktik langsung dari pengetahuan yang didapatkan melalui pendidikan dan pembelajaran. Pendidikan dan pembelajaran dapat mengubah berbagai pelajaran tertulis (explicit knowledge) menjadi (tacit knowledge).



Sumber: Nawawi, 2012

Gambar 1. Nonaka & Takeuchi SECI Model

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Bogdan dan Guba (dalam Suhsarsaputra, 2018), penelitian dengan metode kualitatif atau naturalistic inquiry merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dengan kalimat tertulis maupun secara lisan dari pihak-pihak yang dapat diamati. Objek penelitian yang digunakan adalah knowledge management dengan dimensi SECI Model yang terdiri dari Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization sebagai proses knowledge management.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara kepada karyawan Telkom Direktorat Digital Business Kota Bandung yang memanfaatkan fasilitas knowledge management program Innovation Day dan menggunakan kuesioner awareness program Innovation Day dengan disebarkan kepada seluruh karyawan Telkom Direktorat Digital Business. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari penelitian terdahulu, buku mengenai knowledge management dan sumber daya manusia, laporan tahunan perusahaan, website publikasi perusahaan, media sosial Innovation Day, dan beberapa website.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. analisis data dalam penelitian meliputi mereduksi data, menyajikan data atau display data, dan menarik kesimpulan hingga verifikasi

HASIL PENELITIAN

Profil Perusahaan

Telkom Direktorat Digital Business (Telkom DDB) merupakan salah satu dari 8 direktorat yang ada di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk., sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang layanan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) serta jaringan telekomunikasi terbesar di Indonesia. PT. Telkom Indonesia terus berusaha dalam mewujudkan kedaulatan digital untuk Indonesia melalui berbagai inovasi. PT. Telkom Indonesia berpandangan bahwa dengan diterapkannya penguatan digital connectivity, digital platform, dan digital services, perusahaan akan memiliki sumber daya yang sangat baik dalam bertumbuh dan menangkap peluang dimasa mendatang.

Penerapan Knowledge Management pada Program Innovation Day Direktorat Digital Business PT Telkom Indonesia Kota Bandung

Socialization

Socialization adalah proses pertemuan tatap muka pada berbagai bentuk pembelajaran untuk menambah pengetahuan. Proses sosialisasi (socialization) merupakan bagaimana pertemuan tatap muka, baik tatap muka secara langsung maupun online melalui media digital, menjadi salah satu proses dalam knowledge management. Pada awalnya program Innovation Day merupakan event sharing knowledge yang dilakukan secara tatap muka sebagai bentuk pembelajaran bagi karyawan Telkom DDB unit Innovation and Design Center.

Seiring dengan transformasi PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. yang merubah arah bisnis dari telco operator menjadi digital telco, terdapat perubahan struktur organisasi khususnya pada bagian divisi-divisi yang ada di Telkom DDB. Pada tahun 2015 dibentuk divisi Digital Service yang hingga saat ini bertugas menjadi lokomotif transformasi digital PT. Telkom Indonesia. Divisi Digital Service (DDS) terdiri dari gabungan berbagai unit, termasuk unit Innovation and Design Center. Adanya perubahan juga menciptakan knowledge-knowledge baru yang perlu dipelihara, sehingga hal ini perlu terdokumentasikan.

Dalam menyebarkan pengetahuan, saat ini program Innovation Day menggunakan micro site (website) dan Youtube sebagai bentuk media digital. Pemanfaatan media digital sebagai media penyebaran knowledge selaras dengan core business Telkom DDB sebagai direktorat terdepan bagi PT. Telkom Indonesia. Selain itu, trend teknologi yang semakin pesat juga merupakan bentuk adaptasi Telkom DDB terhadap perkembangan zaman. Disebarkan secara digital, Innovation Day semakin memperluas target audience nya. Meskipun pada awalnya Innovation Day hanya menargetkan karyawan Telkom DDB untuk saling berbagi knowledge dan menerima knowledge, tayangan-tayangan yang disajikan tidak bersifat wajib untuk ditonton bagi karyawan. Tim Innovation Day sendiri tidak ingin program knowledge management ini hanya menjadi penggugur kewajiban bagi karyawan serta lebih mementingkan deliverable knowledge yang disampaikan.

Innovation and Design Center merupakan cikal bakal hadirnya Innovation day. Innovation and Design Center mempunyai ide tematik knowledge sharing yang offline namun digabungkan dengan ide mengenai knowledge sharing di dunia digital maka hadirilah Innovation Day. Hal tersebut mengubah culture, sebelumnya terdapat forum product sebagai tempat saling bertukar pikiran secara offline, namun Digital Services berada di Jakarta dan Bandung. Jakarta merupakan kantor pusat sementara cabang berada di Bandung. Secara komposisi kami 10% saja yang di Bandung, 90% nya di Jakarta. Di Jakarta sendiri terbagi jadi 9 lokasi kantor. Dengan adanya tempat yang tersebar-sebar, Makanya konsepnya pun akhirnya streaming di Youtube dan website.

Innovation Day menjadi media knowledge sharing. Awalnya untuk divisi intern, kemudian berkembang menjadi ke direktorat, Jadi segmen audiens tidak saja diperuntukkan kepada internal karyawan namun juga yang bisa dikonsumsi oleh masyarakat umum.

Externalization

Externalization mengacu pada mendatangkan expertise pembicara ahli dari pihak eksternal dalam kegiatan-kegiatan perusahaan. Eksternalisasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang informan mengenai pihak eksternal yang menjadi narasumber pada program Innovation Day. Dalam penelitian ini pihak eksternal merupakan narasumber expert yang ahli dibidangnya dengan tujuan untuk berbagi pengetahuan yang dimiliki.

Pada awalnya narasumber program Innovation Day adalah karyawan-karyawan Telkom yang expert dibidangnya dengan kriteria untuk menjadi narasumber pada program Innovation Day tergantung positioning karena program Innovation Day lebih ke arah Knowledge Management. Benefit untuk narasumber adalah, mereka dapat mensosialisasikan project atau product yang sedang mereka kerjakan.

Narasumber internal memberikan case study ataupun point of view bagaimana keberlangsungan topik tersebut di Telkom. Narasumber Internal menjelaskan topik tersebut berikut implementasi, atau used case nya, atau case study nya itu ketika diterapkan di Telkom, namun sayangnya sedikit yang bersedia untuk menjadi narasumber. Narasumber eksternal lebih bersifat general. Namun benefit dari eksternal adalah expert dibidangnya, sehingga dapat memperluas wawasan seperti pakar psikologi yang memberikan perspektif yang lebih luas, lalu UI UX Designer yang memiliki kapabilitas pada bidangnya tersebut, kemudian Lokapala yang merupakan seorang gamers anak bangsa pernah diundang menjadi narasumber di program Innovation Day. Prof. Rhenald Kasali, Ph.D. yang expert pada bidang akademisi dan praktisi bisnis di Indonesia. Dr Chairul Anwar, beliau bicara tentang quantum learning. Hugo Messer sebagai CEO LinkedIn. Tim Innovation Day juga pernah mengundang Emil Dardak yang merupakan wakil Gubernur Jawa Timur serta para petinggi-petinggi lainnya yang tentu saja mumpuni pada bidangnya masing-masing.

Combination

Proses Combination lebih mengacu pada media pemanfaatan untuk pendokumentasian kegiatan sebagai fitur konversi dari tacit knowledge menjadi explicit knowledge. Tahapan ini menjelaskan bentuk pendokumentasian knowledge yang disebarkan pada berbagai media Innovation Day, sehingga baik karyawan internal perusahaan maupun masyarakat umum dapat memperoleh pengetahuan yang disebarkan.

Pendokumentasian materi di Innovation Day berbentuk rekaman atau video yang berisi konten beserta materi baik yang berbentuk PPT, PDF, atau berupa fortopolio dari narasumber tersebut. Namun untuk platform penyimpanan dalam bentuk video disimpan di Youtube, feeds Instagram, TikTok karena audiens dapat menyaksikan secara langsung dan berulang tanpa harus meminta perizinan terlebih dahulu. Mengawali perkembangannya melalui sosial media Innovation Day dengan merombak merombak sosial media tidak saja menjadi tempat pendokumentasian saja tetapi menjadi media informasi publikasi. Semula hanya sebagai media publikasi dan dokumentasi

Internalization

Internalization mengacu pada pihak yang mendapatkan knowledge dari program Innovation Day. Internalization juga dipicu dengan adanya proses learning by doing, yang dalam hal ini berupa quiz saat acara berlangsung. Dalam penelitian ini pihak internal merupakan audiens dari program Innovation Day, termasuk yaitu karyawan Telkom DDB yang mendapatkan knowledge sebagai viewers dari tayangan-tayangan program Innovation Day.

Tujuan utama dibentuknya program Innovation Day yaitu sebagai platform knowledge management yang berfungsi untuk menjadi wadah sharing knowledge bagi internal karyawan Telkom DDB. Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan atau core business PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. yaitu menjadi digital telecommunication company untuk mengembangkan talenta digital masyarakat Indonesia, program Innovation Day juga terus berkembang dalam memperluas audiens tayangannya. Pada awalnya hanya ditujukan untuk divisi Digital Service, kemudian mengembangkan audiens nya ke seluruh Direktorat Digital Business, hingga saat ini sudah mencapai karyawan TelkomGroup.

Sebelumnya, program Innovation Day sebagai bentuk knowledge management Telkom DDB memang ditujukan hanya untuk internal karyawan. Innovation Day memberikan ruang bagi karyawan Telkom DDB untuk dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki terkait bidang masing-masing. Pada awal program didirikan, karyawan organik atau karyawan kontrak dengan ketentuan tertentu diwajibkan untuk melakukan sharing knowledge satu kali dalam satu tahun sebagai bahan penilaian akhir tahun bagi karyawan tersebut.

Program Innovation Day merupakan bentuk kegiatan knowledge management yang bersifat sukarela dan tidak diwajibkan, terutama bagi internal karyawan. Sehingga tidak ada praktik langsung sebagai pengukuran knowledge dari perbandingan sebelum dan sesudah audiens menonton tayangan. Namun, terdapat quiz yang secara tidak langsung menggantikan bentuk penilaian formal tersebut. Selain berfungsi sebagai pelengkap acara dalam menarik minat audiens, quiz juga bertujuan untuk mengetahui bahwa para audiens memerhatikan tayangan acara dan memahami pembelajaran yang dibahas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini penerapan knowledge management pada program Innovation Day Direktorat Digital Business PT Telkom Indonesia Kota Bandung sudah berjalan dengan baik. Program ini dilakukan mulai dari sharing knowledge mingguan melalui media website dan Youtube, mengundang narasumber expert yang ahli dibidangnya. Hal ini sudah sesuai dan mencakup setiap dimensi SECI Model menurut Nonaka & Takeuchi, (2004). Tujuan yang ingin dicapai yaitu sharing knowledge atau membagikan pengetahuan kepada para audiens sudah berjalan dengan baik. Sesuai dengan visi, misi, serta tujuan PT. Telkom Indonesia, program Innovation Day terus berupaya membagikan knowledge untuk mengembangkan talenta digital unggulan bukan hanya bagi karyawan namun juga untuk kemajuan masyarakat Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A. H., & Al-Kubaisi, S. A. D. A. (2021). The effect of creating knowledge according to the model (Nonaka & Takeuchi, 1995) on organizational ambidexterity: A study on a sample of Iraqi private banks. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 27(127), 1-19.
- Djatola, H. (2021). Peran Human Capital Sebagai Sumber Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Organisasi Pendidikan Tinggi. *Jurnal Sosial Humaniora*, 12(2), 141-155.
- Fuller, S. (2014). *The knowledge book: Key concepts in philosophy, science and culture*. Routledge.
- Hayati, N., & Yulianto, E. (2021). Efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. *Journal Civics and Social Studies*, 5(1), 98-115.
- Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford University Press.
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Universitas Brawijaya Press.
- Nawawi, I. (2012). Manajemen pengetahuan (knowledge management). *Bogor: Ghalia Indonesia*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2001). Organizational knowledge creation. *Creative management*, 64-82.
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster.
- Rahmatullah, F., Wijyantini, B., & Wibowo, Y. G. (2023). Analisis RBV (Resources Based View) untuk Menentukan Keunggulan Bersaing Perusahaan Pada UD. Tiga Putra. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, 1(1), 1-17.
- Rumawas, W. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Unsrat Press.
- Setiawan, A. A., & Daromes, F. E. (2019). Total Quality Management sebagai Mekanisme Pendorong Competitive Advantagedan Inovasi untuk Mencapai Kinerja Perusahaan: Studi Empiris pada Perusahaan Real Estate. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 26(1).
- Setiawan, T. (2017). Pencapaian Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Pencapaian Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, 16(1).
- Sholikhah, V. (2021). Manajemen strategi ekonomi agribisnis dalam konteks ilmu ekonomi mikro. *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 113-129.
- Sugiono, A. (2018). Resource based view in the strategic management model framework. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(3), 195-205.
- Sutanto, L., & Tjahjadi, B. (2023). Analisis human capital readiness dengan human capital maturity model pada rsud dr. Soetomo. *Value Added: Majalah Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 10-21.
- Tiong, P. (2021). Pengaruh Human Capital, Structural Capital dan Customer Capital terhadap Nilai Perusahaan pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018-2020. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 94-107.
- Wahyudi, W., & Sunarsi, D. (2021). Manfaat penerapan manajemen pengetahuan bagi kinerja dosen di masa pandemi Covid-19. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(2), 285-291.