

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

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”.



Gambar 1.1 Logo PT Telkom Indonesia

Sumber: <https://portal.telkom.co.id/>

PT Telkom Indonesia sebagai perusahaan yang bergerak dibidang teknologi dan informasi terus berupaya untuk menjadi *digital telecommunication company* yang mana terus mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang mengutamakan pelanggan atau *customer oriented*. Proses perubahan teknologi sangat menuntut untuk perusahaan agar terus bergerak, berinovasi dan dapat membaca keinginan pasar untuk memenangkan hati pelanggan.

PT Telkom Indonesia membagi bisnisnya menjadi tiga domain bisnis diantaranya:  
(Source: Telkom.co.id)

1. *Digital Connectivity* seperti *Fiber to the X (FTTX)*, *5G*, *Satellite*
2. *Digital Platform* seperti *Data Center*, *Cloud*, *Internet of things (IOT)*
3. *Digital Services* seperti *Enterprise* dan *Consumer*

#### **PURPOSE**

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

#### **VISI**

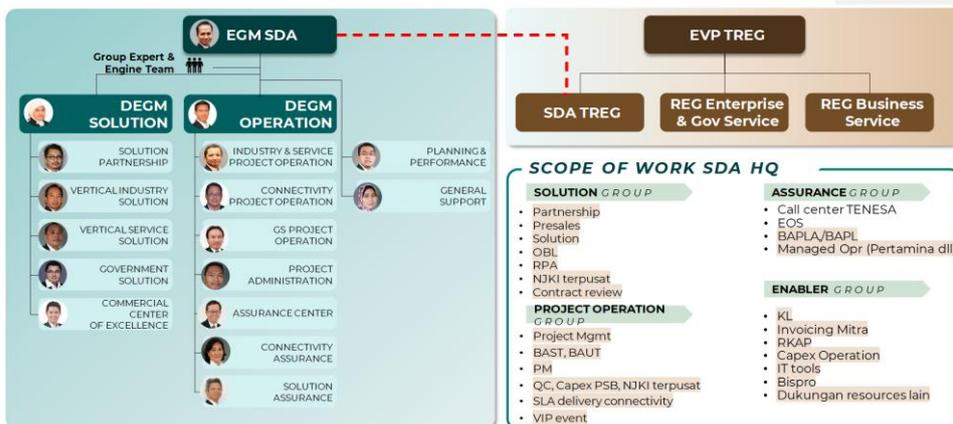
Menjadi *digital telco* pilihan utama untuk memajukan masyarakat.

#### **MISI**

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

Telkom SDA adalah divisi untuk mendukung akselerasi B2B (*Business to Business*) *strengthening* di BUD (*Business Unit Division*) dan Divisi Regional sebagai penguatan fungsi *Solution*, *Delivery*, & *Assurance* untuk memastikan standarisasi serta simplifikasi proses/ model operasi atau *tools*, baik untuk BUD *Enterprise & Business Service* (EBIS) maupun Divisi Regional. Selain itu, sebagai fungsi pengelolaan kemitraan dalam rangka eksekusi *partnership* global dan local yang lebih efisien untuk memperkaya penyediaan solusi B2B Telkom Group. Dalam menjalankan fungsinya dalam menunjang kebutuhan BUD, SDA dibagi menjadi empat group yang diantaranya adalah:

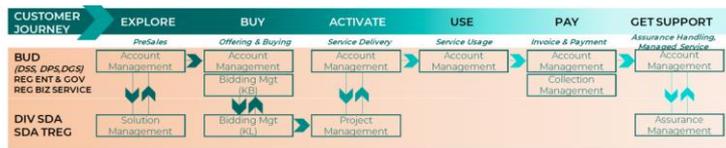
1. *Solution Group* yang memiliki fungsi sebagai *pre sales management* meliputi *partnership, solution design, solution procurement & commercial* (proposal center) yang terdiri atas unit *Solution Partnership*, unit *Vertical Industry Solution*, unit *Vertical Service Solution*, unit *Government solution*, dan unit *commercial center of excellence*
2. *Project Operation Group* yang memiliki fungsi sebagai *project management (delivery)* yang terdiri atas unit *Industry & Service Project Operation*, unit *Government Service Project Operation*, unit *Connectivity Project* dan unit *Project Administration*
3. *Assurance Group* yang memiliki fungsi sebagai penanggung jawab atas kualitas dan efektivitas melalui pengelolaan *Engineer On Site*, manajemen SLG (*Service Level Guarantee*), dan menjaga performansi *assurance* untuk memastikan upaya pelayanan kepada *customer* mampu secara efektif
4. *Enabler Group* yang berfungsi sebagai pengelolaan *invoicing* mitra, IT Tools maupun dukungan resource lainnya



Gambar 1.2 Peran Organisasi SDA

Sumber: Data Internal Divisi SDA

Unit *Government solution* merupakan unit yang berada dalam *group solution* SDA yang mana menghandle dan membantu Divisi *Government Service* dalam memberikan solusi kepada pelanggan pemerintahan.

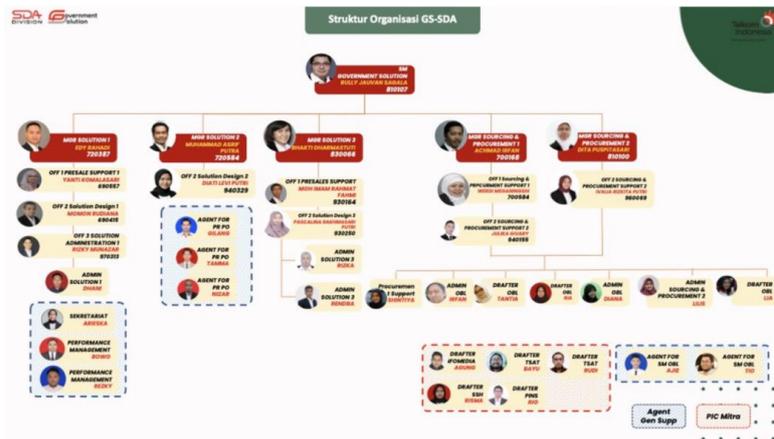


Gambar 1.3 *Journey* SDA

Sumber: Data Internal Divisi SDA

Dalam menjalankan perannya yaitu didalam tahapan *Pre-Sales* yang mana membantu dalam menggali kebutuhan pelanggan dengan memberikan solusi sesuai apa yang dibutuhkan oleh pelanggan pemerintah. Govsol adalah unit yang bertanggung jawab terhadap pemenuhan solusi yang efektif dan memberikan nilai tambah kepada perusahaan dengan tetap menjaga kepuasan pelanggan dengan memperhatikan efektifitas fungsi interface terkait pemenuhan solusi vertical pada segmen *government*, pengelolaan fungsi administrasi *requirement, design, development, deployment, business model engineering*, dan *outbound logistic* terhadap solusi yang ditawarkan ke pelanggan. Dalam menjalankan tanggung jawabnya, Govsol melakukan beberapa aktivitas yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Melakukan *solution requirement* management mencakup aktivitas presales (identifikasi kebutuhan pelanggan) dan requirement gathering sampai dengan joint planning session (JPS) bersama customer,
2. Melakukan *solution development* management mencakup *solution deployment, proof of concept (POC), dan solution review*;
3. Melakukan *business model engineering* terhadap usulan solusi yang dikembangkan dan memastikan *profitability* berdasarkan klasifikasi dan karakteristik *project, product, dan business line*;
4. Mendukung *Account Management Team* melalui konsultasi solusi layanan *connectivity* dan *Special Business Request (SBR)* teknis;
5. Mengelola administrasi dan data *Customer Premises Equipment (CPE)*



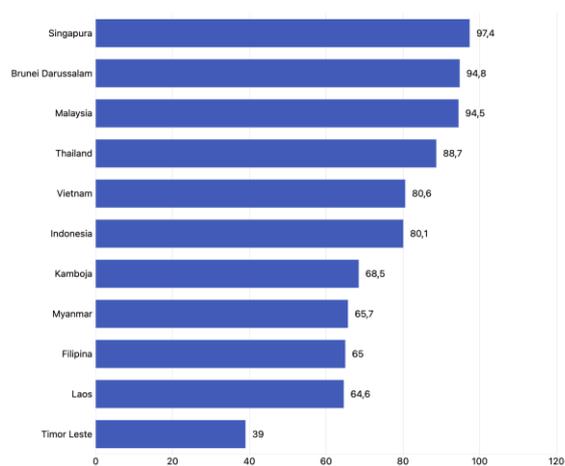
Gambar 1.4. Struktur Organisasi *Government solution*  
 Sumber: Olahan Peneliti

Govsol terdiri dari 3 (tiga) sub unit berdasarkan segmentasi pelanggannya diantaranya GAS (*Government Agency Service*), MPS (*Military Police Service*) dan CGS (*Central Government Service*).

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Selama pandemi Covid-19 berlangsung, dunia virtual menjadi lebih banyak digunakan dari sebelumnya. Hal ini terjadi karena untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang beralih ke dunia gadget atau komputer untuk menggantikan aktivitas yang dilakukan secara langsung. Menurut Sekretaris Jenderal Kementerian Komunikasi dan Informatika Mira Tayyiba dalam 1st Digital Economy Task Force Meeting G20 Italy, Hal positif yang timbul dari pandemi covid ini adalah terus meningkatnya konsumsi digital (Sumber: [kominfo.go.id](http://kominfo.go.id)). Selain itu ditunjukkan dengan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan pembangunan TIK tahun 2022 mencapai 5,85 meningkat jika dibandingkan dengan tahun 2021 sebesar 5,76 pada skala 0-10. Selanjutnya, dalam laporan Measuring Digital Development - ICT Development Index 2023 yang dirilis International Telecommunication Union (ITU) menyebutkan bahwa Indonesia

menduduki posisi keenam dalam Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi ASEAN.



Gambar 1.5 Skor Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi ASEAN

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/>

Pemerintah Indonesia dalam mengakselerasi transformasi digital nasional terus berusaha untuk melakukan peningkatan pada sektor telekomunikasi. Pemerintah memiliki program dalam pengembangan ekonomi digital hingga tahun 2045 dengan 3 (tiga) fase yang diantaranya adalah fase prepare yang mana merupakan tahapan perbaikan pondasi digital untuk memastikan masyarakat siap untuk bertransformasi. Fase kedua, yaitu transform yang mana merupakan salah satu upaya untuk percepatan transformasi dalam menciptakan masyarakat dan bisnis yang cerdas. Fase ketiga, yaitu lead yang mana merupakan memulai dalam menetapkan standar dalam teknologi inovasi di masa mendatang ([indonesia.go.id](https://indonesia.go.id)). Selain itu, Pemerintah melalui Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia menyebutkan terdapat strategi yang berupa enam pilar utama dalam pengembangan ekonomi digital yang diantaranya pertama di dalam bidang infrastruktur yang akan menasar pada perluasan jangkauan penetrasi internet, melakukan peningkatan mutu infrastruktur digital dan melakukan peningkatan

dalam computing edge. Kedua yaitu SDM (Sumber Daya Manusia) yang menyoar kepada pendidikan formal, pemberdayaan tenaga kerja, dan lifelong learning untuk memastikan setiap individu memiliki keterampilan di era digital. Ketiga, mewujudkan ekosistem bisnis yang produktif, maju, dan bernilai tambah tinggi melalui digitalisasi sektor ekonomi prioritas seperti manufaktur, perdagangan, dan pertanian. Keempat, Riset, Inovasi dan pengembangan usaha dengan melakukan peningkatan tujuh komitmen dalam penelitian dan pengembangan, serta mendorong budaya inovasi. Pemerintah mendukung untuk hal ini berupa super tax deduction hingga 300% untuk kegiatan R&D. Kelima, yaitu pendanaan dan investasi yaitu strategi pada kemampuan untuk menghasilkan atau menarik sumber pendanaan dan penanaman modal ke dalam TIK dan industri pendukung lainnya. Keenam yaitu kebijakan dan regulasi dengan arah strategis pada kecukupan kebijakan/regulasi untuk mendukung pengembangan ekonomi digital dan penanaman modal ke dalam TIK dan industri pendukung lainnya ([ekon.go.id](http://ekon.go.id)).

Proses transformasi digital dapat membuat perubahan yang besar yang terjadi di masyarakat dan industri dengan menggunakan teknologi digital (Agarwal et al., 2010; Majchrzak et al., 2016). Selain itu, Langkah pemerintah untuk mendukung percepatan transformasi digital nasional tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Pemerintah membuat 5 (lima) Langkah Percepatan Transformasi Digital yang diantaranya adalah Pertama, perluasan akses dan peningkatan infrastruktur digital. Kedua, persiapkan betul roadmap transportasi digital di sektor-sektor strategis, baik di pemerintahan, layanan publik, bantuan sosial, sektor Pendidikan, sektor Kesehatan, perdagangan, sektor industri, sektor penyiaran. Ketiga, mempercepat integrasi Pusat Data Nasional. Keempat, menyiapkan kebutuhan SDM talenta digital. Kelima, Presiden meminta yang berkaitan dengan regulasi, berkaitan dengan skema-skema pendanaan dan pembiayaan transformasi digital segera disiapkan secepat-cepatnya ([indonesiabaik.id](http://indonesiabaik.id)). Dalam menjalankan Langkah percepatan transformasi digital yang diantaranya perluasan akses dan peningkatan infrastruktur digital, akses Palapa Ring telah beroperasi sejak 2019 dengan Panjang 12.229 kilometer. Konektivitas digital yang berupa layanan kabel

serat optik melintasi darat dan bawah laut dari Sabang sampai Marauke. Selanjutnya, Menara BTS menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada 2021 secara nasional telah ada sebanyak 39.062 BTS tersebar di kota maupun desa.

Selanjutnya, untuk mendukung percepatan transformasi digital nasional, Pemerintah melakukan penugasan secara khusus ke Telkom dalam pembuatan Sistem Pengadaan Secara Elektronik dan sistem pendukung lainnya seperti pendanaan, perencanaan, pembangunan, pengembangan, pengintegrasian, pengoperasian, serta pemeliharaan sistem. Penugasan yang dilakukan dalam rangka penetapan Satu Data Indonesia dan interoperabilitas antar sistem dalam kerangka Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE). Oleh karena itu, Penugasan tersebut telah diresmikan melalui Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital di Bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah ([jdih.lkpp.go.id/](http://jdih.lkpp.go.id/)). Telkom diharapkan dapat mempercepat transformasi digital di bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagai salah satu upaya dalam peningkatan kemandirian dan pertumbuhan serta terwujudnya pemerataan perekonomian nasional. Menurut, Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa industri telekomunikasi di kuartal III tahun 2023 mengalami peningkatan sebesar 8,52% dari tahun sebelumnya dengan pertumbuhan sebesar 6,95%. Hal ini menunjukkan bahwa industri telekomunikasi akan terus mengalami perkembangan dan peningkatan sejalan dengan pertumbuhan ekosistem industri teknologi digital yang juga mengalami pertumbuhan. Oleh karena itu, diperlukan solusi-solusi yang komprehensif dan sinergi antara Pemerintah dengan penyelenggara layanan telekomunikasi untuk pengembangan industri telekomunikasi Indonesia. Sinergi yang baik diperlukan untuk memajukan industri dan perekonomian digital Indonesia serta mempersiapkan ekosistem digital yang kondusif di tengah era digital yang terus berkembang. Selain itu, ketidaksiapan dalam menghadapi perkembangan digitalisasi yang cepat juga dapat menghambat aliran investasi masuk ke Indonesia.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) yang merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Telkom yang diantaranya memberikan solusi

untuk pelanggan enterprise yang diantaranya memberikan solusi ke 524 pelanggan grup BUMN (Badan Usaha Milik Negara), BUMD (Badan Usaha Milik Daerah), dan BLU (Badan Layanan Usaha), pelanggan swasta sebanyak 1.694, pelanggan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) sebanyak 618.854, dan pelanggan institusi pemerintah sebanyak 714. Telkom ikut serta dalam mendukung digitalisasi sistem tata kelola pemerintahan sesuai dengan visi perusahaan untuk menjadi digital telco pilihan utama untuk memajukan masyarakat dengan menghadirkan solusi ICT yang inovatif secara end-to-end. Selain itu, Telkom memiliki mimpi besar untuk mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing. Hal ini tertuang dalam 3 (tiga) misi perusahaan, yakni mempercepat pembangunan infrastruktur dan platform digital seperti Layanan ICT dan platform yang mencakup konektivitas, layanan teknologi informasi (TI) dan cloud, proses bisnis outsourcing, perangkat, bisnis satelit, layanan digital dan layanan yang berdekatan seperti layanan e-health dan manajemen ATM untuk memenuhi kebutuhan infrastruktur konektivitas tinggi, sistem aplikasi, dan sinkronisasi data pemerintah. Kedua, mengembangkan talenta digital unggulan, serta mengokestrasi ekosistem digital. Seperti yang disampaikan oleh Menteri BUMN Republik Indonesia Erick Thohir bahwa Telkom sebagai perusahaan telekomunikasi digital yang berperan sebagai salah satu tulang punggung digitalisasi Indonesia harus selalu berinovasi dan berkolaborasi untuk dapat mewujudkan ekosistem digital yang merata di masa depan. Selain itu, penyediaan infrastruktur merupakan salah satu upaya untuk menghilangkan digital divide antara daerah-daerah yang terpencil dengan daerah perkotaan dimana geografis Indonesia yang merupakan negara yang terpisah pulau dan perairan.

Menurut Direktur Utama Telkom, Ririek Adriansyah, tahun 2023 merupakan tahun yang penuh dengan tantangan bagi seluruh sektor industri terutama pada industri telekomunikasi. Hal ini pun dirasakan oleh Telkom yang bergerak di bidang telekomunikasi, Telkom mengalami transformasi bisnis dalam strategi 5 Bold Moves dengan tetap berlandaskan tiga domain bisnis Telkom yaitu digital connectivity, digital platform, dan digital services. Pada pilar digital connectivity, Telkom menginisiasikan Fixed Mobile Convergence (FMC) yang

mengintegrasikan bisnis broadband dan InfraCo. Kemudian, pada pilar bisnis digital platform menginisiasikan Data Center Co dan B2B Digital IT Service Co. Sedangkan, pada pilar bisnis digital services terdapat inisiatif Digico yang merupakan percepatan bisnis digital secara terstruktur. (Wiryawan et al., 2023). Tantangan perubahan industri yang terjadi karena adanya perkembangan teknologi, kompetisi, dan perubahan gaya hidup masyarakat selain itu Telkom dihadapkan kepada berbagai rintangan dalam menjawab perkembangan digitalisasi. Oleh karena itu, Telkom terus berupaya dalam beradaptasi dalam perubahan, meningkatkan infrastruktur jaringan, memperluas cakupan layanan, dan juga melakukan inovasi untuk memenuhi tuntutan pasar yang berkembang. Efek dari transformasi bisnis yang dilakukan Telkom, telah terjadinya integrasinya Indihome ke Telkomsel dan Telkom akan fokus ke bisnis B2B. Hal ini disampaikan oleh FM Venusiana R. selaku Direktur Enterprise and Business Service Telkom FM, Bisnis B2B Telkom akan digencarkan karena sejauh ini kontribusi lini usaha B2B terhadap total pendapatan perusahaan relatif masih kecil, tetapi secara nilai cukup besar. Seperti yang disebutkan dalam buku tahunan Telkom 2023, Telkom pada segmen Mobile memberikan kontribusi tertinggi bagi TelkomGroup sebesar 44,5% atau Rp. 88.919 miliar. Sementara, segmen Enterprise memberikan kontribusi pendapatan tertinggi kedua yaitu sebesar 22,4% atau Rp. 44.742 miliar. Kemudian, segmen Wholesale and International Business (WIB) memberikan kontribusi sebesar 18,6% atau Rp. 37.261 miliar. Selanjutnya, segmen Consumer yang memberikan kontribusi sebesar 13,3% atau Rp. 26.607 miliar, dan segmen lain memberikan kontribusi terkecil sebesar 1,2% atau Rp. 2.416 miliar. Selain itu, terjadi pertumbuhan hasil operasi di tahun 2023 jika dibandingkan tahun 2022 yang ditunjukkan dengan pada segmen mobile sebesar 0,1%, segmen consumer sebesar 0,2%, segmen enterprise sebesar 2,1%, dan segmen WIB sebesar 6,2%. Hal ini menunjukkan bahwa B2B memberikan kontribusi revenue yang cukup besar dengan adanya pertumbuhan dari tahun sebelumnya. Pertumbuhan yang terjadi disebabkan adanya peningkatan pendapatan data, internet, dan jasa teknologi informatika sebesar 7,1% atau Rp680 miliar, pendapatan dari bisnis call center sebesar 11% atau Rp125 miliar, dan pendapatan dari bisnis e-payment sebesar 9,3% atau Rp42

miliar, dan pendapatan dari bisnis e-health sebesar 4,4% atau Rp32 miliar. Sementara pendapatan manage service dan terminal mengalami penurunan sebesar 21% atau Rp248 miliar. Beban naik sebesar 2,7% atau Rp1.164 miliar dibandingkan tahun lalu. Dengan demikian, segmen Enterprise mencatatkan laba sebesar Rp602 miliar di tahun 2023.

Unit Govsol yang merupakan sebagai unit yang memberikan solusi pada segmen pemerintahan. Solusi yang ditawarkan berupa *connectivity*, *data center* maupun *cloud*. Layanan *connectivity* yang dimaksud terdiri dari layanan *fixed broadband*, *Wi-Fi*, *ethernet*. Selain itu, terdapat *data communication* yang didalamnya yaitu *leased channels* seperti *metro ethernet*, VPN-IP, dan solusi jaringan data dengan kapasitas yang tinggi yang menyediakan koneksi *point to point*, serta layanan *fixed voice*. Govsol telah menyelesaikan project *government* sebanyak 657 project di tahun 2021, 601 project di tahun 2022, dan 659 project di tahun 2023. Pemenuhan *project di government* sebanyak 40% lebih banyak dibandingkan dengan unit solusi yang lain yaitu VIS (*Vertical Industry Solution*) sebanyak 38% dan VSS (*Vertical Service Solution*) sebanyak 20%. Dalam pengawalan dan pemantauan LOP (*List of Project Government*) untuk memastikan pelaksanaan yang efektif dan sesuai dengan aturan dan timeline, Govsol melakukan pendataan pengawalan Project *Government* melalui *google sheet* yang diupdate secara manual dan berkala. Belum adanya monitoring project yang seragam, hal ini dibuktikan dengan untuk informasi monitoring project masing-masing *sub unit* memiliki *google sheet* atau excel masing-masing yang hanya dapat diakses oleh masing-masing *sub unit* tersebut.

Hal ini dialami juga oleh perusahaan lain diantaranya PT. Visio Indonesia yang mana dalam pengawalan project nya masih menggunakan rekap dokumen excel yang diupdate per satu bulan sekali ke Project Manager sehingga pengawalan aktivitas harian tidak termonitor dan terkontrol. (Dewantoko & Andiani, 2023). Selain itu, dirasakan oleh PT. Cyber Solution yang masih menggunakan sistem secara manual dan project analisis tidak bisa memonitor sistem yang dikerjakann programmer untuk pendaftaran project aplikasi, pembentukan teamwork, dan penyerahan project aplikasi sehingga membutuhkan sistem aplikasi project

monitoring untuk mempermudah dalam memonitoring project. (Tandilintin et al., n.d.). Kemudian, kondisi yang dirasakan pada saat ini oleh PT. EDII yang masih belum memiliki sistem sendiri, sehingga dalam pengerjaan pelaporan proyek masih menggunakan penyimpanan data melalui google drive dan pengolahan data dalam bentuk google sheet. Hal ini membutuhkan waktu yang lebih lama dalam mengawasi proyek yang sedang berjalan dan melakukan pelaporan progress proyek yang sedang berjalan. (Tyastuti & Matondang, 2023). Selanjutnya, PT PNL UP3 Kota Metro yang masih menggunakan alat pengolahan data yang sederhana seperti Microsoft Excel dan dalam pengiriman laporan kemajuan pekerjaan (LKP) masih melalui aplikasi pesan singkat, sehingga dibutuhkan sistem informasi untuk memonitoring project. (Yunita et al., 2023). Sehingga, dari beberapa case diatas menunjukkan bahwa dalam pengawalan project, dibutuhkan manajemen project agar mempermudah dan menghasilkan project yang lebih cepat dan hemat biaya. Hal ini disampaikan dalam *the iron triangle of project management* yang menyatakan bahwa tiga variabel yang penting dalam kesuksesan project yang diantaranya adalah ruang lingkup, biaya dan waktu. Variabel tersebut sangat berkaitan satu dengan yang lainnya, semakin besar ruang lingkup project maka biaya dan waktu pun semakin meningkat. Sehingga dibutuhkan manajemen project untuk menjaga variable agar yang dihasilkan sesuai. Selain itu, menurut *Management project institute*, manajemen project dapat menyederhanakan pengelolaan data yang diperlukan untuk perencanaan maupun pemantauan kinerja dan keberhasilan project serta mempermudah dalam menyederhanakan serta mengotomisasi pelaksanaan berbagai tugas dalam *project*. Menurut John L. Howard (2024), kunci utama dalam keberhasilan project berada pada komunikasi. Di era digital, yaitu Industri 4.0 yang memanfaatkan digitalisasi, otamasi, teknologi informasi serta komunikasi sehingga mempermudah dalam penyimpanan data sebagai landasan untuk penerapan digital dalam pengawalan project dan juga dapat meningkatkan efisiensi dan menghemat biaya. (Pasaribu et al., 2021). Kemudian, data yang dihasilkan dalam manajemen project dapat dikumpulkan dan dipresentasikan oleh pemangku kepentingan untuk dilakukan evaluasi yang lebih ringkas ke dalam laporan project atau melalui suatu dashboard. Selain itu, Hal ini memiliki

Commented [RD1]: Perlu data pendukung..

Commented [DL2R1]: Sudah ditambahkan teori mengenai the iron triangle of project management bu

keunggulan yaitu memiliki akses data yang otomatis. Selain itu, menurut Huemann dan Turner (2024), kinerja project perlu didokumentasikan untuk memberitahu akan adanya risiko dari semua ketidakpastian. Sehingga akan adanya evaluasi yang akan menjembatani tindakan organisasi terkait dari kinerja project tersebut. Dari penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa perlunya ada manajemen project dalam suatu perusahaan untuk membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi proses berjalannya suatu project. Oleh karena itu, ditemukan adanya **gap yang timbul di unit Govsol karena belum adanya dashboard monitoring project untuk melihat kinerja dari project dan juga solusi yang dihasilkan dari masing-masing tim.** Hal ini didukung dengan adanya wawancara singkat yang dilakukan di internal unit Govsol yang dilakukan oleh peneliti.

Commented [RD3]: Gap apa?

Tabel 1.1 Daftar Temuan Permasalahan

NO	NARASUMBER	UMUR	PEKERJAAN	TEMUAN PERMASALAHAN
1.	Irena Aldanituti	51	Deputy EGM Solution	Belum ada dashboard untuk menampilkan performansi <i>project</i>
2.	Rully Jauvan Sagala	43	SM <i>Government solution</i>	Butuh dashboard informasi <i>project</i> yang otomatis
3.	Bhakti Dharmastuti	41	Manager Solution 1 - Govsol	Butuh dashboard informasi untuk monitoring <i>project</i> untuk mengetahui progress solution sudah sampai mana dan to do listnya apa saja

Sumber: Survei dan Wawancara Penulis, 2024

Berdasarkan temuan permasalahan di unit Govsol dapat diambil kesimpulan bahwa belum adanya dashboard yang otomatis yang berisi informasi yang terpusat untuk melihat berapa *project* yang telah disolusikan, berapa yang win dan berapa yang lose. Informasi yang dibutuhkan adalah total *project* dalam kurun waktu tertentu, status *project* tersebut, nilai *project*, nilai margin perusahaan, dsb. Informasi tersebut dibutuhkan untuk dijadikan pertimbangan, apakah data yang

disediakan dapat menunjang kebutuhan informasi yang dibutuhkan. Selain itu, kondisi existing untuk mengetahui status *project* harus menanyakan ke masing-masing sub unit, hal ini membutuhkan waktu belum lagi jika ada pendataan *project* yang terlewat atau luput dalam pencatatannya. Menurut Nicholas dan Steyn (n.d), walaupun manusia telah terlibat *project* dari awal akan tetapi sifat *project* dan lingkungan berubah dan banyak melibatkan kompleksitas teknis yang besar sehingga membutuhkan manajemen pengawalan *project*. Menurut Nur Salsabila et al. (2021), proses pemantauan *project* dilakukan untuk melihat status *project* dan mengelola setiap kegiatan yang dilakukan dengan membandingkan rencana dengan kondisi sekarang. Hal ini dilakukan agar *project* dapat selesai sesuai dengan rencana. Komponen yang perlu diperhatikan diantaranya adalah biaya, waktu dan juga ruang lingkup pekerjaan. Sehingga, dapat diambil kesimpulan bahwa butuhnya proses pengawalan *project* dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, hal ini menjadi ide inovasi atau bisnis proses pada perusahaan yang merupakan salah satu upaya untuk melakukan digitalisasi dengan adanya suatu dashboard.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan design thinking. Design Thinking adalah cara penyelesaian yang berfokus pada masalah dengan memahami keinginan dan preferensi pengguna (Sreenivasan & Suresh, 2024). Tahapan design thinking yang digunakan terdiri dari 5 (lima) tahap, yaitu *emphatize*, *define*, *ideation*, *prototyping* dan *testing*. Sehingga, diharapkan akan muncul suatu *online project monitoring* yang mampu memberikan informasi yang dibutuhkan di unit Govsol.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Telkom sebagai perusahaan yang mengedepankan inovasi dengan membagi 2 (dua) skema digitalisasi yakni melakukan digitasi proses internal perusahaan, dimana Telkom mendigitalkan dirinya sendiri agar perusahaan menjadi lebih efisien, lebih cepat dan lebih efektif. Kedua, bagaimana Telkom mendigitalisasi keluar dengan membantu mendigitalkan masyarakat, termasuk mencari pain points untuk dirumuskan solusinya di berbagai vertikal termasuk pemerintah dengan merasa bertanggung jawab dalam mendukung pemerintah, kementerian, dan lembaga negara untuk melakukan percepatan proses digitalisasi. Salah satu

contohnya Telkom terlibat dalam penyusunan masterplan digital Indonesia (<https://leap.digitalbisa.id/>).

Govsol sebagai unit yang terlibat dalam pemenuhan solusi pelanggan dalam hal ini segmen pemerintahan yang meliputi perencanaan – *solution requirement*, *solution management* yang membuat design solusi dan melakukan orkestrasi pengembangan solusi hingga *project* terdeliver sesuai dengan yang dibutuhkan pelanggan. Namun demikian, belum adanya wadah informasi yang terpusat untuk melihat summary setiap *project* dengan detail dengan status *project* nya apakah *win* atau *lose*. Hal ini berkaitan dengan evaluasi kinerja unit dan ketepatan solusi yang diberikan. Seberapa banyak solusi yang dapat disolusikan hingga *project* terdeliver dipelanggan. Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan dengan jajaran internal di unit Govsol, dari sisi *Senior Manager (SM)* mengalami kesulitan untuk membaca resume *project* yang akan, sedang dan telah berjalan di Govsol karena jika ingin mengetahui status *project* di masing-masing segmen harus menanyakan ke masing-masing sub unit yang menangani *project* tersebut. Summary *project* tidak bisa dilihat secara realtime. Sedangkan disisi *manager*, mereka mengalami kesulitan untuk memonitor *project* untuk menetapkan apa yang dilakukan kedepannya. Selain itu, di level *officer* mengalami kesulitan untuk merekap atau mendata *project* khususnya dari tahun-tahun sebelumnya ditambah lagi jika ada perputaran *officer* yang mengakibatkan membutuhkan waktu lagi untuk mengetahui list *project* existing. Pemantauan *project* yang dilakukan selama ini dengan menggunakan *google sheet* yang dibuat oleh masing-masing sub unit yang memiliki format pelaporan berbeda. Sehingga belum adanya pemantauan *project* yang seragam dan terstruktur. Selain itu, untuk pencatatan status *project* yang biasa dilakukan dan diupdate di gadget masing-masing sehingga belum adanya *media sharing* informasi mengenai *project* yang terpusat.

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitiannya antara lain adalah:

1. Bagaimana dalam melakukan proses *understand* dan *observe* dalam siklus *design thinking* dalam tahapan menggali informasi dan kebutuhan

- narasumber terkait permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* di unit *Government Solution*?
2. Bagaimana dalam melakukan proses *define point of view* dalam siklus *design thinking* dalam tahapan mendefinisikan permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* dengan memperhatikan kebutuhan yang diharapkan narasumber serta melakukan prioritas permasalahan yang akan diselesaikan?
  3. Bagaimana dalam melakukan proses *ideate* dalam siklus *design thinking* dalam tahapan menghasilkan ide solusi yang tepat sesuai dengan kebutuhan narasumber dalam *online project monitoring* di unit *Government Solution*?
  4. Bagaimana dalam mewujudkan visualisasi ide solusi menjadi fitur pada tahapan *prototyping* dalam *online project monitoring* di unit *Government Solution*?
  5. Bagaimana dalam melakukan proses *testing* dalam siklus *design thinking* dalam tahapan menguji validitas kesesuaian ide-ide solusi dengan prototipe yang dihasilkan berupa *online project monitoring* di unit *Government Solution*?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin diperoleh dari penyusunan tesis ini yaitu:

1. Mengetahui informasi dan kebutuhan narasumber pada tahap *understand* dan *observe* terkait permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* di unit *Government Solution*
2. Mengetahui informasi dan kebutuhan narasumber pada tahap *define point of view* terkait permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* di unit *Government Solution* sehingga dapat mendefinisikan permasalahan dengan memperhatikan kebutuhan yang diharapkan narasumber serta melakukan prioritas permasalahan yang akan diselesaikan
3. Mengetahui informasi dan kebutuhan narasumber pada tahap *ideate* berupa ide-ide solusi yang tepat yang dapat menjawab permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* di unit *government solution*

4. Mengetahui informasi dan kebutuhan narasumber berupa visualisasi ide solusi menjadi fitur pada tahap *prototyping* yang dapat menjawab permasalahan yang dihadapi berupa *online project monitoring* di unit *government solution*
5. Mengetahui informasi dan kebutuhan narasumber pada tahap *testing* berupa validitas kesesuaian ide-ide solusi dengan prototipe yang dihasilkan berupa *online project monitoring* di unit *government solution*

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai penerapan dalam pengaplikasian metode *design thinking* dalam pencarian permasalahan yang dialami oleh narasumber. Sehingga, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi maupun literatur untuk pengembangan dalam penelitian selanjutnya.

### **1.5.2 Aspek Praktisi**

Penelitian ini akan bermanfaat bagi perusahaan Telkom Indonesia khususnya unit *Government Solution* dalam perancangan *online project monitoring* yang dapat dimanfaatkan oleh *Senior Manager, Manager, dan Officer* dalam pelaksanaan pengawalan solusi pada segmen pemerintahan.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian. (Kamal & Apriani, 2022)

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini diuraikan mengenai kajian pustaka dari penelitian-penelitian terdahulu sehingga dapat menemukan kesenjangan penelitian dan

menentukan posisi penelitiannya. Dalam bab ini juga membahas proses pembentukan kerangka pemikiran dari penelitian ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan mengenai jenis penelitian, operasional variable, tahapan penelitian, situasi social, pengumpulan data beserta sumber data, validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini diuraikan mengenai karakteristik responden dan hasil penelitian. Data tersebut dianalisis dalam pembahasan hasil penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan usulan saran dalam aspek akademis dan praktis.