

BAB I

PENDAHULUAN

A. Analisis Masalah

Organisasi merupakan suatu wadah berkumpulnya orang – orang yang memiliki satu tujuan yang sama untuk organisasi. Keberadaan Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah penting karena merekalah yang berperan dalam menentukan keberlangsungan organisasi tersebut.¹ Agar mampu bersaing di era disrupsi ini, Sumber Daya Manusia yang dimiliki perusahaan haruslah memiliki kompetensi, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang mumpuni.² Maka, suatu organisasi dituntut untuk mampu melakukan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan proses mengembangkan minat, kemampuan, pengetahuan setiap karyawan untuk pekerjaan di masa yang akan datang, dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi.³ Menurut Van Tiem, et al., (2000) pada Wawasan

¹ Teti Rohayati. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Reindo. *Jurnal Manajemen FE-UB*, 7(1) tahun 2020, 1-13.

² Ading Sunarto. "*Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0*". *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2) tahun 2020, 397-407.

³ Dewi Salma Prawiradilaga, *Wawasan Teknologi Pendidikan*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2012). Hal. 169

Teknologi Pendidikan, ada dua intervensi yang berkaitan dengan masalah Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu organisasi atau perusahaan yaitu pembelajaran dan non-pembelajaran dengan menyesuaikan tujuan dari pengembangan SDM tersebut seperti pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Kategori Intervensi dalam Organisasi

<i>If Intervention Goal is:</i>	<i>Appropriate Type of Intervention is:</i>
<i>To improve knowledge and skills</i>	<i>Instructional Interventions</i>
<i>To improve or guide:</i> - <i>processes, products, services</i> - <i>individual, group, or team performance</i> - <i>plans and results</i>	<i>Non-Instructional Interventions</i>
<i>(Van Tiem, Moseley, and Dessigner. 2000, p.67)</i>	

PT. Smartfren Telecom Tbk. merupakan salah satu perusahaan penyedia layanan telekomunikasi di Indonesia. PT. Smartfren Telecom Tbk. memiliki program Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) di bawah naungan *Human Resources Learning & Development Division*. PSDM yang ada di perusahaan ini yakni berupa pelatihan dan pembelajaran yang dibagi menjadi beberapa kategori, yaitu: *Mandatory*, *Leadership*, *Proficiency*, dan *Technical Skills*. Kategori *Mandatory* ini terdiri atas materi mengenai latar belakang, visi perusahaan dan hal lainnya yang bersifat konfidensial. *Mandatory* ini biasanya diperuntukkan dalam kegiatan *induction* atau pelatihan untuk karyawan baru di perusahaan, dan juga berisi materi yang bersifat konfidensial. Pada

kategori *Leadership* berisikan materi khusus untuk meningkatkan produktifitas dengan memiliki kemampuan dan pola pikir sebagai seorang pemimpin. Kategori *Proficiency* berisikan materi pengembangan SDM terkait peningkatan berbagai keahlian seperti pada *soft skills* (*communication skills, presentation skills, thinking skills*) dan juga pada *hard skills* (*powerpoint design, excel basic training*). Dan yang terakhir kategori Technical Skills yaitu berisikan kegiatan peningkatan kecakapan spesifik terkait proses atau prosedur, misalnya *working at height training* untuk karyawan yang bekerja di ketinggian.

Saat ini, pengembangan SDM baik pelatihan dan pembelajaran yang sedang marak dicari, diikuti, dan memang dibutuhkan adalah pengembangan *soft skill* dikarenakan relevan di berbagai pekerjaan. Menurut EVP & CHRO Paragon Technology & Innovation, Miftahuddin Amin, dengan mengikuti pengembangan *soft skill* inilah karyawan akan merasa lebih produktif dan dapat meraih peluang baru.⁴ Berdasarkan survei terhadap karyawan di PT. Smartfren Telecom Tbk, mereka menganggap meningkatkan *proficiency* karyawan sebagai pengembangan sumber daya manusia ini dinilai sangat penting.

⁴ Lusiana Kus Anna. "Jenis Pelatihan Online yang Paling Diminati Selama Pandemi", dikutip dari <https://lifestyle.kompas.com/read/2020/06/09/174516520/jenis-pelatihan-online-yang-paling-diminati-selama-pandemi?page=all> diakses pada 2 Mei 2021, pkl.I 15:15 WIB.

Salah satu materi *soft skills* yang akan dikembangkan di dalam kategori *proficiency* yaitu *Decision making* atau bagaimana menciptakan pengambilan keputusan yang baik. Materi ini dipilih sebagai salah satu bahasan yang akan dikembangkan juga berdasarkan pada dokumen bernama *Role Mandate* (Gambar 1.2.) yang berisi suatu pernyataan yang menguraikan secara spesifik posisi tertentu dalam suatu organisasi.



Gambar 1. 1 Role Mandate di Perusahaan

Detail dari *role mandate* sendiri berisikan salah satunya yaitu keputusan. Pada *form role mandate* yang akan diisi oleh karyawan, ada kolom *Decision Rights (Owns)* yang berisikan keputusan yang menjalankan fungsinya dalam *business process*. Dipertegas lagi oleh Kak Maharani, *Learning Specialist* di perusahaan yakni setiap karyawan berhak mengambil keputusan dalam *business process* sesuai dengan yang tercatat dalam *role mandate*.

Selain itu dilakukan wawancara tidak terstruktur dengan Kak Dzaky yang merupakan *Learning Specialist* di perusahaan, Ia mengatakan materi ini belum pernah ada sebelumnya dan mengatakan bahwa ilmu terkait pengambilan keputusan di perusahaan masih sangat kurang sehingga diperlukannya peningkatan kemampuan tersebut.

Hasil survei terhadap beberapa karyawan di *HR Group* pun juga 87,5% mengatakan kemampuan ini sangat penting untuk dikembangkan di perusahaan, 12,5% menjawab penting untuk dikembangkan. Ditambah lagi semakin diperkuat oleh konklusi salah satu jurnal internasional yang mengatakan bahwa akibat adanya pandemi dan krisis ini, pengambilan keputusan seringkali terjadi dalam konteks yang tidak dapat diprediksi dan tidak jelas.⁵ Sehingga diperlukannya intervensi untuk karyawan terhadap ketidakstabilan dan ketidakjelasan dalam pengambilan keputusan di perusahaan.

Sejak tahun 2019, PT. Smartfren Telecom Tbk. sudah memiliki sebuah *e-learning platform* berbasis *Moodle*, suatu *Learning Management System (LMS)*. *E-learning platform* Smartfren yang diberi nama *Sobat Pintar* ini dapat diakses melalui laman <http://learning.sobatpintar.net>. *Sobat Pintar* ini merupakan suatu inovasi agar karyawan dapat belajar tanpa khawatir soal jarak, waktu, dan biaya.

⁵ Khalil M. Dirani, dkk. "*Leadership Competencies And The Essential Role Of Human Resource Development In Times Of Crisis: A Response To Covid-19 Pandemic*". Human Resource Development International, 23(4) year 2020, 380-394.

Sobat Pintar ini juga bertujuan agar para karyawan dapat belajar melalui kelas-kelas yang ada dan dapat mengatur kecepatan belajar sesuai kemampuan mereka masing – masing. Namun di <http://learning.sobatpintar.net> sendiri belum memiliki banyak *courses* yang berkaitan dengan pengembangan SDM seperti *soft skills* dan *hard skills* melainkan lebih banyak dimanfaatkan untuk materi yang bersifat konfidensial seperti pada kategori *Mandatory* dan *Unit Business*.

Alasan *online course* yang akhirnya dipilih sebagai intervensi terkait pengemasan materi pengembangan *proficiency soft skills* yaitu *decision making* dengan berbasis *self-directed learning* ialah melihat dari definisi SDL sendiri yaitu “*Self-Directed Learning (SDL) is a process in which adult learners initiate their inner motivation to learn by themselves to increase their knowledge, skills and experiences from resources and evaluating learning outcomes.*”⁶ Berdasarkan survei karakteristik umum karyawan yang mayoritasnya merupakan *adult learner, self-directed learning* yang akan dilakukan secara asinkronus melalui *online course* di Sobat Pintar, karyawan diharapkan akan mampu belajar secara fleksibel bahkan bisa dilakukan diluar jam kerja, kapanpun dan dimanapun mereka, dan yang paling penting dengan *self-directed learning* adalah para karyawan mampu memotivasi diri, mengatur tujuan pribadi dalam

⁶ Aime-acha Silamut & Sirirat Petsangsri. “*Self-Directed Learning With Knowledge Management Model To Enhance Digital Literacy Abilities*”. *Educ Inf Technol* 25, year 2020, 4797–4815.

meningkatkan pengetahuan, keterampilan, hingga mengevaluasi hasil belajar mereka sendiri.

Kedua, agar *e-learning platform* yang dimiliki PT. Smartfren Telecom Tbk. dapat dimanfaatkan dengan baik dan diharapkan akan terus berkembang dengan adanya *online courses* baru. Salah satunya yaitu pada kategori *proficiency*, dimana *courses* baru tersebut yaitu mengenai bagaimana melakukan pengambilan keputusan yang baik. Apalagi pada era saat ini, *online course* sedang marak digunakan dan dikembangkan untuk peningkatan keahlian, pengetahuan dan diyakini akan terus digunakan dalam waktu jangka panjang pada abad 21 ini.

Ketiga, didukung oleh data dari jurnal – jurnal dan penelitian bahwa *online course* yang berbasis *self-directed learning* merupakan salah satu intervensi yang mampu memecahkan masalah belajar, serta meningkatkan hasil belajar. Dimana hal ini juga sesuai dengan definisi teknologi pendidikan terbaru yang berbunyi:

“Educational technology is the study and ethical application of theory, research, and best practices to advance knowledge as well as mediate and improve learning and performance through the strategic design, management and implementation of learning and instructional processes and resources.”

Definisi menurut *Association for Education and Communication Technology* (AECT) pada tahun 2018 tersebut dapat diartikan bahwa teknologi pendidikan merupakan studi dan penerapan etika terhadap

teori, penelitian, dan praktek untuk memajukan pengetahuan, meningkatkan pembelajaran dan kinerja melalui proses dan sumber instruksional yang sudah dirancang, dikelola, dan diimplementasikan.

Pada jurnal dan artikel internasional tercatat salah satunya yaitu yang disusun oleh Thomas Franchi, Adit Magudia, Adib Rasheed (2020), hasil studi mereka menunjukkan bahwa diterapkannya aktivitas SDL dalam sekolah tinggi itu siswa menganggap aktivitas tersebut sebagai pengalaman belajar yang berharga⁷. Selain itu berdasarkan T B Lalitha, P S Sreeja, dengan SDL maka kebutuhan dan tuntutan pembelajar, kemampuan pembelajar secara individu dan detail latar belakang seperti mengapa pembelajar ingin mengejar pembelajaran tertentu, untuk apa pembelajaran itu, di mana mereka menerapkan pembelajaran, untuk apa spesifikasi peran dan pengetahuan sebelumnya dalam bidang pembelajaran tersebut dapat menghasilkan personalisasi yang akurat dari individu tersebut.⁸

Berdasarkan fakta – fakta mengenai organisasi, pengembangan sumber daya manusia, *online course*, *self-directed learning*, karakteristik karyawan serta permasalahan yang ada di perusahaan beserta

⁷ Thomas Franchi, Adit Magudia, Adib Rasheed. "Appropriate Use Of Self-Directed Learning At Medical School Prepares Students For Future Clinical Practice." *Medical Education Online*, year 2020, 25:1.

⁸ T B Lalitha, P S Sreeja. "Personalised Self-Directed Learning Recommendation System, *Procedia Computer Science*". Volume 171, year 2020, Pages 583-592.

dukungan data dari jurnal serta artikel internasional dimana sangat dibutuhkannya intervensi pembelajaran tersebut, maka pengembang akan mengembangkan *online course* berbasis *self-directed learning* yang sesuai untuk karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk. agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan dan sesuai dengan kebutuhan di perusahaan yang dapat berdampak kepada *value* karyawan di perusahaan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan analisis masalah yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti mengidentifikasi beberapa masalah berikut, yaitu:

1. Bagaimana pemetaan materi *decision making* pada *online course* yang berbasis *self-directed learning* untuk karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk?
2. Bagaimana mengemas materi pada *online course* berbasis *self-directed learning* yang sesuai dengan karakteristik karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk?
3. Bagaimana proses mengembangkan *online course* berbasis *self-directed learning* untuk karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk?
4. Apakah dengan *online course* berbasis *self-directed learning* dapat meningkatkan kemampuan *decision making* yang dibutuhkan oleh karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk?

C. Ruang Lingkup

Berdasarkan analisis serta identifikasi masalah yang telah di paparkan, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian ini pada:

1. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini berada pada proses mengembangkan *online course* berbasis *self-directed learning* untuk karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk.

2. Materi

Materi yang akan dikembangkan menjadi *online course* ini ialah *Decision making* atau pengambilan keputusan yang berada pada kategori *Proficiency*.

3. Sasaran

Sasaran dari penelitian ini ditujukan kepada karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk.

D. Tujuan Pengembangan

Berdasarkan analisis masalah serta identifikasi masalah dengan ruang lingkup yang menjadi fokus penelitian, maka penelitian pengembangan ini bertujuan untuk menghasilkan produk berupa *online course* berbasis *self-directed learning* pada salah satu materi di kategori

proficiency yaitu *decision making* untuk karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk.

E. Kegunaan Pengembangan

Penelitian Pengembangan *Online Course* Berbasis *Self-Directed Learning* Untuk Karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk. ini diharapkan berguna secara praktis dan teoritis, yakni:

1. Kegunaan Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian pengembangan ini berguna untuk peneliti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang telah dipelajari selama menjalani perkuliahan di program studi Teknologi Pendidikan khususnya pada salah satu kawasan Teknologi Pendidikan yaitu kawasan pengembangan dan juga mengenai pengembangan sumber daya manusia, sumber belajar, ragam pengetahuan, serta desain *e-learning* yaitu mengenai *online course*.

b. Bagi PT. Smartfren Telecom Tbk.

Penelitian pengembangan ini berguna bagi PT. Smartfren Telecom Tbk. sebagai bentuk implementasi hal baru di perusahaan karena akan dikemas melalui *online course* berbasis *self-directed learning* dan yang lainnya adalah *e-learning platform*

yang dimiliki (learning.sobatpintar.net) menjadi bermanfaat dan kaya akan pengetahuan.

c. Bagi Karyawan

Penelitian pengembangan ini berguna bagi Karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk dalam memotivasi diri dalam meningkatkan kemampuan pengembangan sumber daya manusia khususnya dalam pengambilan keputusan dan juga dapat meningkatkan berbagai kemampuan literasi digital atas dikembangkannya *online course* berbasis *self-directed learning*.

2. Kegunaan Akademis

a. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan dalam bidang program studi Teknologi Pendidikan khususnya mengenai kawasan pengembangan, pengembangan sumber daya manusia, sumber belajar, *online course*, serta *self-directed learning*.

b. Bagi Dosen

Hasil dari penelitian ini mampu membantu dosen Teknologi Pendidikan dalam mengatasi kesenjangan serta masalah yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia, sumber belajar serta pembelajaran dengan menggunakan *e-learning*, *online course*.

c. Bagi Program Studi Teknologi Pendidikan

Hasil dari penelitian ini mampu memperkaya sumber belajar di kampus untuk para mahasiswa, membantu dosen Teknologi Pendidikan dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia, sumber belajar serta pembelajaran dengan menggunakan *e-learning*, *online course*.

