

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Telkom Corporate University Center atau lebih dikenal sebagai Telkom CorpU *Center* yang merupakan pengembangan dari PT. Telkom Indonesia untuk mendukung kapabilitas Telkom Group transformasi digital seluruh BUMN (Annual Summary, 2022). Berdasarkan dari tujuan PT Telekomunikasi Indonesia, Telkom akan menjadi contoh pengelolaan perusahaan terbaik di Indonesia. Telkom terus melakukan inovasi guna meningkatkan pengalaman pelanggan dan menjalin kerja sama di dalam grup untuk menyajikan produk, layanan, maupun solusi yang meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan (Telkom Indonesia, 2018).

Telkom memiliki tekad pada Visi Misi untuk menjadi pilihan utama sebagai *“Be the King of Digital in the Region”*. Dengan misi *“Lead Indonesia Digital Innovation and Globalization”*. Perusahaan berusaha mencapai visi dan misinya dengan sigap dalam beradaptasi pada perubahan yang akan dialami pada peningkatan infrastruktur dan platform digital yang berlangsung secara berkelanjutan dan efisien. Upaya ini bertujuan untuk menyediakan akses digital bagi semua lapisan masyarakat, menumbuhkan bakat digital yang unggul untuk meningkatkan kemampuan digital dan tingkat adopsi teknologi digital di tingkat nasional, dan mengatur ekosistem digital untuk menyediakan pengalaman digital terbaik bagi pelanggan yang optimal (Telkom Indonesia, 2018).

Sejalan dengan Visi dari Telkom Corporate University Center, Telkom memastikan pada kesiapan Indonesia untuk menghadapi persaingan teknologi dan globalisasi, melalui pembentukan budaya inovasi, penguasaan sains, teknologi (riset dan inovasi), dan talenta digital global yang mampu menangkap peluang lapangan kerja, ekonomi bernilai tambah, dan transformasi digital. Dengan Misi (1) Mempercepat transformasi operasional dan ekosistem bisnis melalui kolaborasi dan kemitraan bisnis yang memadai untuk menghadapi persaingan digital global (2) Mempercepat penggunaan teknologi digital secara efektif ke

dalam bisnis dengan tepat waktu untuk menghasilkan nilai tambah yang signifikan (3) Meningkatkan dan mengembangkan talenta-talenta digital yang bekerja dan terlibat dengan BUMN (PT Telkom Indonesia et al., n.d.).

Selain itu, Telkom juga fokus pada pengembangan dan penguatan kehadiran mereka di kawasan regional. Terdapat upaya untuk menjadi perusahaan digital yang terkemuka, Telkom tengah menjalani transformasi pada aspek bisnis, SDM, nilai budaya, dan struktur organisasi, dengan maksud memimpin perubahan inovatif di ranah digital Indonesia untuk mencapai dimensi global. Sebagai bagian dari komitmen ini, Telkom mendirikan Telkom Corporate University Center sebagai investasi dalam pengembangan SDM, yang menjadi pilar utama dalam peran mereka sebagai pusat keunggulan (Muttaqin, 2018:2).

Guna menunjang pencapaian misi perusahaan Telkom CorpU *Center* memiliki sarana dalam melaksanakan kegiatan yang memperkuat kemampuan belajar individu dan organisasi pada perusahaan agar menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Dengan memiliki keunggulan pada misi yang strategis untuk pengembangan karakter dan kompetensi karyawan Telkom. Telkom CorpU Center ini memiliki tiga fungsi utama, yaitu: (1) Sebagai *Center of Chiefship* yaitu pusat kepemimpinan yang akan mewujudkan pemimpin kelas internasional, (2) Sebagai *Center of Competence* yaitu pusat kompetisi yang menghasilkan individu yang unggul, (3) Sebagai *Center of Certification* yaitu pusat sertifikasi yang mencetak sumber daya manusia dengan standar global. (Muttaqin, 2018:2)

Fungsi pertama, sebagai *Center of Chiefship* berarti Telkom CorpU *Center* diharapkan mampu menghasilkan pemimpin masa depan Telkom yang berskala internasional. Pemimpin yang sukses akan menciptakan generasi berikutnya yang lebih sukses, Telkom CorpU *Center* berkontribusi pada pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan. Fungsi kedua, sebagai *Center of Competence* yaitu mengedepankan pengembangan individu berkualitas dan tangguh, karena kunci dalam peran individu dalam kesuksesan perusahaan adalah fokus melahirkan sumber daya manusia yang memiliki daya saing tinggi. Fungsi ketiga, sebagai *Center of Certification* dengan menekankan pada penciptaan SDM dengan standar internasional, setiap program pengembangan kepemimpinan dan kompetensi di

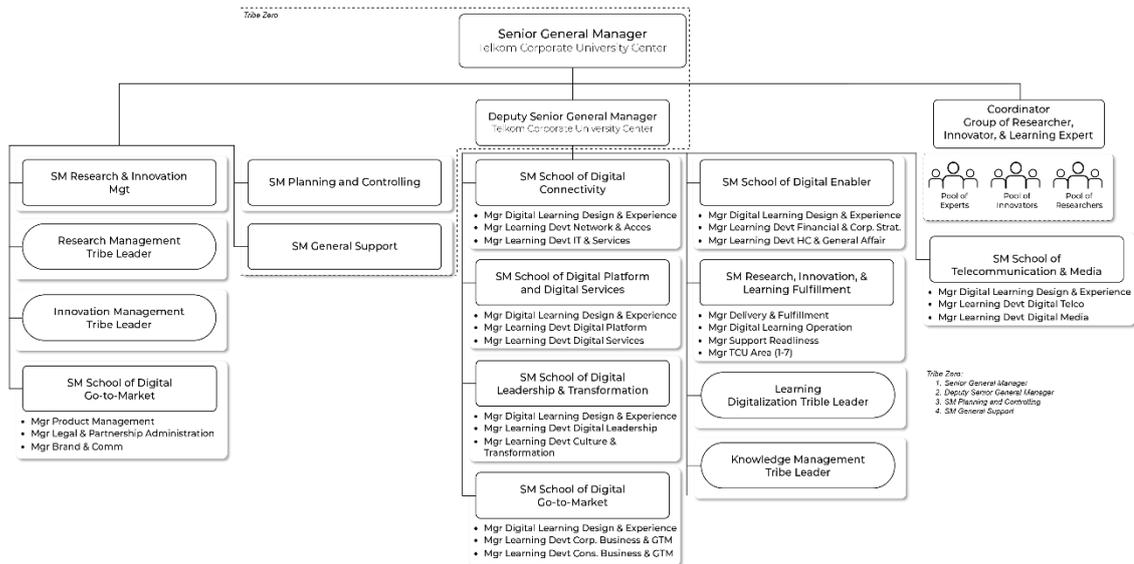
Telkom CorpU *Center* mempunyai standar internasional dan lulusannya mendapatkan sertifikasi yang sesuai dengan standar tersebut, di sini Telkom berusaha agar seluruh SDM memiliki *global exposure*. Mengingat, dinamika bisnis yang tidak terbatas oleh batas geografis (Muttaqin, 2018:2)

Maka dari itu, CorpU perlu memperhatikan dalam memberikan program pengembangan SDM Telkom melalui pendekatan yang menekan pada keselarasan visi dan misi perusahaan. Dengan visi Untuk memastikan Kesiapan Indonesia menghadapi tantangan persaingan teknologi dan persaingan global tercermin melalui upaya membangun budaya inovasi, penguasaan pengetahuan dan teknologi ditingkatkan melalui kegiatan riset dan inovasi, serta memanfaatkan sumber daya manusia digital yang berskala global yang sesuai untuk menciptakan peluang pekerjaan yang relevan, baik dalam konteks saat ini maupun di masa depan. Agar mampu menciptakan nilai tumbuh ekonomi, dan siap menghadapi revolusi industri, dan misi sebagai berikut: Mendukung pemerintah Indonesia khususnya kementerian BUMN untuk mewujudkan kemandirian teknologi, meningkatkan indeks inovasi dan membangun ekosistem digital yang kuat, Melahirkan talenta digital kelas dunia yang mengendalikan ilmu pengetahuan dan pengembangan teknologi, dan Menjalin kerjasama yang kuat dengan Penta-Helix untuk menghasilkan nilai ekonomi dan sosial.

Nurwulansari selaku Telkom CorpU *Center* menyatakan dalam wawancara pra-penelitian ini, untuk melaksanakan visi misi tersebut, karyawan bisa disalurkan kepada unit pengukuran pelatihan berupa usulan kebutuhan yang diperlukan untuk mencapai target bisnis yang ditentukan, bisa melalui pelatihan, *workshop*, seminar, *e-learning* ataupun hanya pendekatan saja. Untuk melaksanakan fungsinya tersebut, Telkom CorpU *Center* memiliki kewajiban dan tanggung jawab berbeda dalam pengembangan SDM untuk menghadapi dinamika yang kompleks dalam mengelola SDM.

Seiring dengan berkembangnya kebutuhan organisasi, peran SDM tidak hanya terbatas pada merekrut dan melatih karyawan, namun juga melibatkan perencanaan strategi yang menyeluruh. Maka dari itu, struktur organisasi perusahaan menjadi hal yang sangat penting dalam mengetahui pengelolaan strategi

komunikasi pada penelitian ini. Struktur organisasi yang baik dapat menjadi landasan untuk menentukan bagaimana fungsi SDM terintegrasi dan berinteraksi di setiap tingkatan. Berikut gambar struktur organisasi dari Telkom CorpU *Center*:



(Sumber: Annual Summary, 2020)

Gambar 1.1 Struktur Organisasi ITDRI / Telkom Corporate University Center

Dengan struktur organisasi, pemahaman akan keterkaitan antara tanggung jawab SDM dan struktur akan dapat membantu perusahaan mencapai efektivitas dan efisiensi yang optimal dalam pengelolaan sumber daya manusia.

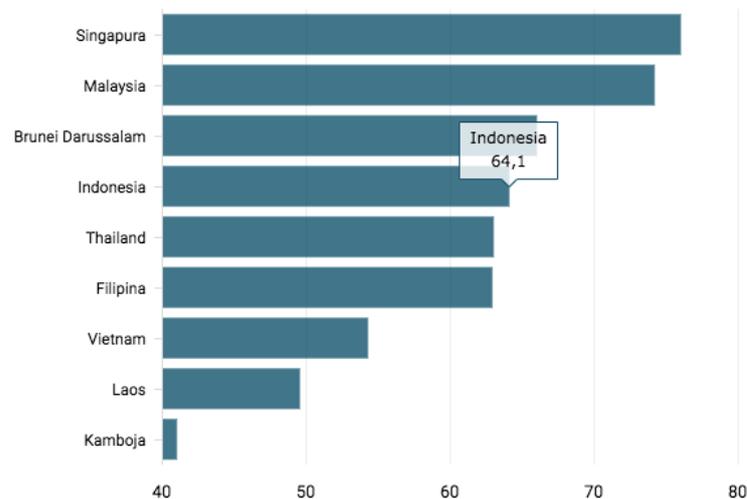
1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia menjadi salah satu aset utama dalam organisasi yang mampu memberikan kontribusi yang maksimal. Karena kemampuan seseorang menjadi hal yang paling penting untuk dapat berkompetisi dengan individu lainnya, maka pengetahuan dan keahlian bagi para sumber daya manusia harus terus ditingkatkan secara dinamis, guna menciptakan daya saing yang strategis untuk diterapkan oleh Perusahaan. Pada lingkungan perusahaan, diharapkan karyawan dapat memberikan kinerja optimal yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Meskipun memiliki kompetensi yang memadai, itu sendiri belum cukup untuk memastikan bahwa karyawan dapat memberikan kinerja terbaik. Oleh sebab itu, perkembangan sumber daya manusia harus didasarkan pada perencanaan yang baik agar perusahaan dapat meraih hasil yang memuaskan.

Menurut Putri (2018: 20) Di Indonesia, pada tahun 2020 hingga 2030 akan memiliki struktur demografi yang berpeluang mendapatkan bonus hingga 180 juta individu dalam kelompok usia produktif, yang merujuk pada jumlah penduduk berusia 15-64 tahun. Adam mengungkapkan, dominasi kuantitas tersebut tidak seimbang dengan peningkatan kualitas tenaga kerja. Daya saing dan produktivitas pekerja di Indonesia masih berada pada tingkat yang cukup rendah secara relatif. Dengan demikian, jumlah usia produktif tersebut tidak sebanding dengan angkatan kerja yang mendukung pada peningkatan daya saing (Adam, 2016: 73).

Tercatat bahwa daya saing pekerja di Indonesia masih terbilang rendah. Namun data yang terkumpul dalam grafik peringkat keterampilan SDM di negara-negara ASEAN memberikan gambaran lebih mendalam. Pada grafik berikut terlihat dengan jelas Indonesia menduduki peringkat yang relatif rendah,

Peringkat Keterampilan SDM di 9 Negara ASEAN Berdasarkan GCI



(Sumber: Katadata.co.id, 2019)

Gambar 1.2 Grafik Peringkat Keterampilan SDM di 9 Negara ASEAN Berdasarkan GCI

Grafik di atas menafsirkan, dapat dibandingkan dengan negara-negara lain di kawasan ASEAN, tingkat keterampilan di Indonesia cenderung tertinggal dibandingkan dengan negara-negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, dan Brunei Darussalam.

Sebagai negara yang memiliki peringkat yang terbilang rendah, hal tersebut menjadikan sebuah pertanyaan serius pada kualitas daya saing SDM pekerja di Indonesia hal tersebut memberikan penjelasan dari Wang, (2022: 359-360) menyatakan banyak sebab pada permasalahan yang tidak kondusif dalam manajemen sumber daya manusia di beberapa perusahaan, dalam pengembangan karyawannya dan bisnis, yaitu (1) Perusahaan yang kurang memahami karyawannya, (2) Kurangnya kepedulian terhadap karyawan (3) Kurangnya sistem manajemen karyawan yang cocok untuk perusahaan (4) Kurangnya konsep manajemen karyawan (5) Kurangnya sistem insentif karyawan yang masuk akal. Hal tersebut mampu menciptakan permasalahan internal, untuk itu manajemen yang efektif dapat meminimalisir terjadinya konflik dalam organisasi maupun perusahaan (Diniarsa & Batu, 2023: 1441)

Oleh karena itu, untuk menentukan keberhasilan dan tidaknya suatu pengelolaan bisnis merupakan tulang punggung perusahaan, dan dalam kehidupan perusahaan, untuk memiliki tujuan jangka panjang yang tercapai dengan baik, sumber daya manusia perusahaan harus dikendalikan dengan tepat (Sun et al., 2018: 1). Perkembangan karyawan di zaman ini memberikan indikasi penting bagi manajemen organisasinya, karena untuk bertahan hidup organisasi harus merespons dinamika dengan cara yang modern, mempertimbangkan kebutuhan karyawannya, termasuk kebutuhan menyesuaikan diri dengan tujuan organisasi (Diniarsa & Batu, 2023: 1443)

Ditambah dengan penelitian dari Putri (2018: 23) dengan judul “Upaya Pemerintah Indonesia di Era Pemerintahan Presiden Joko Widodo dalam Meningkatkan Daya Saing Sektor” yang mengacu pada penggabungan antara pemerintah dan swasta melalui kegiatan pelatihan untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia. Indonesia memiliki rangka pelatihan kerja, yang sesuai dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan yang sesuai dengan dunia bisnis dan pasar kerja, baik di dalam negeri maupun internasional. Partisipasi dalam pengelolaan kegiatan pelatihan formal maupun informal ini bertujuan untuk menghasilkan SDM yang terampil, mandiri, meningkatkan derajat nilai ekonomis masyarakat.

Seperti yang diungkapkan oleh Nasution (2023: 1) bahwa Kementerian BUMN merumuskan ulang perannya sebagai *strategic architect*, yang mana harus melibatkan tanggung jawab untuk menciptakan transformasi sumber daya manusia guna meningkatkan daya saing Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sehingga BUMN dapat bersaing secara global dan mengembangkan reputasi sebagai perusahaan yang memiliki berbagai talenta unggul, untuk mencapai hal tersebut diperlukannya nilai-nilai sebagai identitas yang rekat dengan budaya kerja dan mendukung pada peningkatan kerja yang berkelanjutan. BUMN memiliki 5 Program Prioritas Kementerian yang diarahkan oleh Menteri oleh Erick Thohir dengan penetapannya, yakni: (1) Meningkatkan nilai ekonomi (2) Inovasi model bisnis (3) Kepemimpinan teknologi (4) Peningkatan Investasi (5) Serta untuk mendapatkan hal tersebut, dibutuhkan Peningkatan keterampilan dan pendidikan

tenaga kerja diarahkan melalui Pengembangan Talenta, dengan fokus pada pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas untuk Indonesia. Hal ini mencakup profesionalisasi dalam tata kelola dan sistem seleksi SDM dengan peningkatan keterampilan dan memberikan pelatihan bagi tenaga kerja terkait target bisnis yang diciptakan oleh Perusahaan BUMN. (BUMN, 2022)

Begitupun halnya dengan PT Telkom Indonesia, yang memiliki *Corporate University* dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi para karyawan untuk mendukung pencapaian misi perusahaan. Menurut Arief didirikannya Telkom CorpU Center ini (Indo CorpU). Karena di tengah persaingan ini, semua perusahaan berusaha keras untuk meningkatkan produktivitas bisnisnya dengan menjaga dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kualitas tinggi. (Yulianti et al., 2022: 73)

Corporate University memiliki konsep kepada praktik pembelajaran bagi perusahaan atau organisasi, dengan proses pembelajaran teoritis yang dilaksanakan perguruan tinggi konvensional dengan tuntutan praktik kerja yang sesungguhnya. Telkom Corporate University Center Indonesia, atau yang biasa dikenal dengan TCUC, adalah anak perusahaan dari Telkom Indonesia ini menjadi perusahaan yang rutin melakukan pelatihan untuk karyawannya guna meningkatkan pengembangan SDM (Sari & Diawati, 2017: 1)

Di Indonesia, Telkom Indonesia menjadi pelopor dalam mewujudkan konsep *corporate university*, serta Telkom CorpU Center menjadi yang pertama kali memiliki program *Learning, Research and, Innovation* yang memberikan dukungan untuk mencapai misi perusahaan dengan mengimplementasikan kegiatan integrasi kemampuan belajar individu dan organisasi dalam upaya membentuk *A Great Leader* (Yulianti et al., 2022: 74). Saat Arief Yahya masih menjabat sebagai Direktur Utama PT Telkom Indonesia pada tahun 2012-2014 menyatakan bentuklah universitas di dalam perusahaan untuk memungkinkan pembelajaran berkelanjutan, karena menurutnya, menjadi pemimpin yang hebat saja tidak cukup, Telkom juga harus menghasilkan *Great People* (Indo CorpU).

Sebagai wujud dari komitmen perusahaan dalam mengembangkan SDMnya, melalui Telkom CorpU Center, Telkom berhasil meraih “*Best Overall Category*

2015”, “*Best Overall Corporate Gold Award 2019*”, MIKE *Southeast Asia Gold Award 2022*, *Global Mike Award*, IDX Anugerah Inovasi Indonesia 2022 dan pada ajang Indonesia *Digital Innovation and Achievement Awards 2023* penghargaan diberikan kepada TCUC sebagai “myDigiLearn menjadi *Best Digital Innovation And IoT Implementation 2023 in Telecommunication Industry*” (Annual Summary, 2022). Karena Telkom berhasil menjalankan strategi bisnisnya berperan sebagai *guardian* untuk menjaga budaya Perusahaan, melaksanakan strategi dengan baik, serta melakukan Pembangunan dan pemanfaatan *Information and Communication Technology* dalam seluruh kegiatan perusahaan, serta membuktikan kapabilitas dalam mengelola budaya dan inovasi perusahaan dengan cerdas (Telkom Indonesia, 2019).

Terhubung dari topik ini, Telkom memiliki Misi yang dimiliki yaitu mewujudkan teknologi, meningkatkan inovasi dan membangun digital mencapai kelas dunia untuk menguasai ilmu pengetahuan dan pengembangan teknologi. Menjadi upaya Telkom dalam mewujudkan SDGs ke-9 yaitu perkembangan industri, inovasi dan infrastruktur. Menurut laporan dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional BAPPENAS (2023: 70) Prioritas pemerintah pasca pandemi Covid-19 ialah memulihkan industri, untuk menjajarkan infrastruktur digital, dan meningkatkan inovasi pada pertumbuhan ekonomi dan pemulihan yang lebih baik.

Rinawiyanti & Lianto (2019: 599) mengutip Smit bahwa dalam penggunaan infrastruktur yang telah dibangun di Indonesia sejak dulu dapat dioptimalkan, khususnya dalam konteks perkembangan teknologi yang bergerak pesat. Pemanfaatan teknologi ini juga memerlukan inovasi sebagai pendorong perubahan. Keberadaan inovasi dianggap mampu menciptakan keunggulan kompetitif dengan mengubah cara dan proses pelaksanaan. Oleh karena itu, inovasi teknologi dianggap sebagai langkah yang strategis bagi pemerintah dalam mendukung pertumbuhan industri Indonesia.

Dengan proses yang terstruktur, dan kegiatan komunikasi yang efektif. Telkom CorpU *Center* berhasil meraih beberapa Award dengan memanfaatkan *Information and Communication Technology* yang sesuai dengan Misi Telkom

untuk terus berinovasi pada teknologi. Hal tersebut, menuntut Telkom CorpU *Center* untuk konsisten dalam merealisasikan target dengan mengelola SDM yang efektif dan efisien (Pradana & Syarifuddin, 2019: 2) Menciptakan keberhasilan dalam melaksanakan tanggung jawab yang optimal, bisa terjadi beberapa tantangan yang kompleks, kendala dari implementasi manajemen dan inklusi lain yang mungkin dihadapi yaitu komunikasi yang tidak efektif (Diniarsa & Batu, 2023 1446).

Oleh karena itu, strategi komunikasi menjadi kunci dalam segala kegiatan Wibowo et al. (2021: 127) Pada organisasi maupun perusahaan, komunikasi menjadi peran yang sangat vital, sebab jika tidak menggunakan proses komunikasi, aktivitas perusahaan tidak berjalan mulus. Seperti yang dinyatakan oleh Peter J. Jackson (1987) dalam Wibowo et al. (2021: 127) Komunikasi Perusahaan menjadi kegiatan komunikasi yang diciptakan perusahaan untuk memperoleh nilai pada sasaran yang telah diatur atau suatu rangkaian kegiatan yang disusun sebagai program terintegrasi yang berjalan secara berkelanjutan dan terarah. Komunikasi ini perlu terhubung erat dengan visi dan strategi perusahaan. Pada suatu perusahaan, *Corporate Communication* mengelola segala bentuk komunikasi. Peter Jackson dalam (Arief, 2020: 154) menggambarkan *corporate communication* menjadi fungsi manajemen terintegrasi yang mencakup pengelolaan komunikasi internal, eksternal, konten media sosial, dan aspek komunikasi lainnya. Salah satunya, sebagai saluran informasi bagi karyawan dan berfungsi sebagai perantara antara manajemen dan karyawan.

Hal tersebut membuktikan bahwa Telkom Corporate University Center berhasil menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dalam mengelola kegiatan komunikasi dalam membangun reputasi juga dalam mengelola komunikasi internalnya sehingga mendapatkan beberapa kali penghargaan secara berkala, dan mencapai tingkat keterlibatan karyawan yang positif. Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan yang baik, diperlukannya manajemen komunikasi yang efisiensi baik melalui komunikasi secara langsung maupun melalui saluran media komunikasi. Keberhasilan ini tidak dapat dicapai tanpa adanya koordinasi dan strategi komunikasi yang terencana baik.

Menurut Anna selaku karyawan Telkom CorpU *Center* bagian *Learning and Development* yang menganalisis hingga menetapkan karyawan untuk menjalankan program pengembangan, serta menjalankan proses komunikasi pada kegiatan pengembangan karyawannya. Beliau menyatakan kegiatan komunikasi dan implementasi program pengembangan disesuaikan dari target unit bisnis di Telkom, yang disebut sebagai *Gap Capabilities*. Pihak LIRA berkomunikasi secara langsung kepada pimpinan unit bisnis untuk menganalisis karyawan yang membutuhkan program pengembangan yang diberikan oleh Telkom CorpU. Dengan beberapa tahap, yaitu Analisis, *Design*, *Delivery*, hingga *Evaluation*

Sejalan dari pernyataan Middleton dalam Cangara (2014: 55) yang menjelaskan strategi komunikasi menjadi kombinasi seluruh aspek komunikasi, mulai dari pelaku komunikasi hingga hasil komunikasi yang direncanakan dengan teliti untuk mencapai tujuan khusus. Dari uraian teori tersebut dapat dipahami bahwa media komunikasi memegang peran penting sebagai salah satu elemen utama dalam penyampaian pesan (Arum, 2022: 1).

Salah satu terobosan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia oleh Telkom yaitu *Learning Management System*, *Digiverse*. LMS ini mengakomodir proses untuk komunikasi yang personal dan konsisten, untuk pendekatan yang lebih baik dengan mendesain dan menyampaikan *learning experience* yang selaras dalam kebutuhan bisnis, baik di integrasi sistem secara *offline* maupun *online*. Pengelolaan tersebut mencakup *plan*, *design*, *delivery*, *evaluasi*, *tracking*, serta penyediaan *report* terkait performansi *learning* program dan *learner* untuk setiap pelatihan yang harus dilakukan.

Seperti yang dipaparkan oleh Febrilaylia (2023), LMS *Digiverse* memberikan pengalaman belajar dengan mengintegrasikan system pembelajaran langsung (*synchronous*) dan sistem pembelajaran online (*asynchronous*) yang terkoneksi dengan jaringan internet. Pengelolaan pembelajaran tersebut disesuaikan dengan kebutuhan penggunaanya (*personalized*). Pembelajaran di dalam LMS *Digiverse* fokus pada peningkatan keterampilan karyawan perusahaan, khususnya dalam *soft skill* kolaborasi dan digitalisasi yang selaras dengan kebutuhan di lapangan.

Lebih lanjut, untuk mendukung pembelajaran *self-learning* bagi karyawannya, Telkom berhasil mengembangkan produk *learning* sebagai metode baru untuk mengadopsi teknologi inovasi, yaitu myDigiLearn yang merupakan solusi *Corporate Learning On-Cloud*. Dapat dirancang untuk mengelola pengembangan karyawan perusahaan melalui berbagai platform, seperti desktop, laptop, dan perangkat *mobile*. Pada proses myDigiLearn, terdapat tiga tipe user yaitu *Course Developer* yang berperan menyiapkan *learning journey* untuk karyawan mulai dari menyiapkan *course* yang terdiri dari berbagai modul, lalu membuat program *course* yang terdiri dari berbagai bidang, selanjutnya Manager HC Development yang berperan dalam pemetaan kompetensi yang harus diambil karyawan dengan menyesuaikan *job position* tertentu, serta karyawan yang berperan sebagai *learner* untuk membantu mengembangkan kompetensinya (Annual Summary, 2022).

Implementasi program pelatihan *online* terkait dengan pertumbuhan dan peningkatan keterampilan karyawan, serta dimensi dukungan manajemen atau lingkungan kerja melalui website pembelajaran *online* myDigiLearn. Program ini disesuaikan dengan perjalanan, posisi, dan unit kerja karyawan. System gamifikasi pada program pelatihan akan memberikan nilai tambah kepada peserta yang menyelesaikan lebih banyak pelatihan, termasuk peluang untuk pelatihan offline, dan juga dapat dianggap sebagai salah satu faktor penilaian untuk promosi (Yudha et al., 2023: 1618).

Menurut Annual Summary (2022) dari TCUC, myDigiLearn berhasil meraih hingga 1.802.655 User yang mengakses, 186.127 user yang melakukan registrasi, dan 153.293 user yang menjalani pembelajaran. Dorongan yang diberikan Telkom terhadap metode baru yang diberikannya melalui produk *learning* inovasi tersebut salah satunya adalah pepadanan SMK, Program yang diberi prioritas oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Kemendikbud bertujuan untuk memberikan pengalaman langsung kepada siswa juga, untuk melatih mereka agar siap bekerja dengan keterampilan khusus yang diperlukan di era digital. Telkom mengimplementasikan program Link & Match yang menghubungkan Telkom

sebagai industri dengan beberapa siswa SMK yang terlibat, dengan fokus pada industri Digital Telkom yang mencetak bakat digital dari siswa-siswa SMK.

Seperti yang dipaparkan oleh Riskia Fitri & Putri Rima Jauhari (2020: 194) bentuk kerja sama pada perusahaan aktif dalam mewujudkan SDGs terutama terkait sektor pendidikan, yang merupakan fokus dari tujuan ke-4 yaitu pendidikan yang berkualitas. Bukan hanya bertujuan untuk memberikan akses pendidikan yang merata. Lebih dari itu, SDGs mengharapkan dalam kurun 10 tahun mendatang, remaja dan orang dewasa akan memiliki keterampilan yang sesuai untuk mendapatkan pekerjaan yang layak dan berpotensi. Oleh karena itu, sektor pendidikan menjadi sangat penting dan harus diberikan prioritas, karena dapat memberikan dampak besar pada kehidupan masa depan.

Selanjutnya, beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan terkait pengembangan pengembangan pada pegawai Negeri. Penelitian ini mengadopsi pada pendekatan kualitatif dan menggunakan pendekatan studi kasus. Salah satu contoh penelitian awal yang didapatkan peneliti, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rizal Fahmi, Mazdalifah dan Syafruddin Pohan dengan judul "Strategi Komunikasi Pengembangan SDM pada Pegawai Negeri" pada tahun 2022. Penelitian ini melakukan analisis strategi komunikasi yang dirancang oleh organisasi. Temuan tentang teori Lasswell yaitu *'who says what to whom in which channel with what effect'* atau siapa yang mengatakan apa kepada siapa melalui saluran apa dengan efek apa menjadi landasan teori yang diterapkan oleh penelitian ini dengan mendapatkan kesimpulan sumber atau komunikator yang memiliki kredibilitas dalam materi digitalisasi pelayanan kenaikan pangkat memainkan peran penting dalam mempengaruhi sikap, pendapat, dan perilaku. Pesan atau desain pesan mengenai digitalisasi sudah baik tetapi perbedaan profil penerima memengaruhi penafsiran pesan. Saluran menggunakan interaksi secara langsung melalui bimbingan teknis yang efektif dengan para pegawai untuk menangani masalah kepegawaian, namun menggunakan sarana media dikatakan kurang efektif dalam menyampaikan informasi dan tidak menjangkau secara menyeluruh. Komunikator atau pegawai negeri sipil tersebut berbagi profil, yang mempengaruhi penerimaan dan penafsiran pesan. Terakhir, efek yang diinginkan terjadi hanya

sebagian kecil pegawai, sedangkan mayoritas pegawai masih mengalami perubahan sikap dan pendapat terbatas (Fahmi et al., 2022)

Berikutnya, pada tahun 2018 oleh Fathumah Zahra Karballa dan Sarwititi Sarwoprasodjo melakukan penelitian terkait Strategi komunikasi dengan pembentukan citra perusahaan yang mengadopsi pada pendekatan kuantitatif dengan menganalisis melalui teknik tes korelasi, metode pengambilan sampel dengan *sampling* probabilitas atau acak sederhana. Temuan pada penelitian ini melihat hubungan antara pemilihan strategi komunikasi oleh perusahaan terhadap citra yang terbentuk. Sebagai komunikator, citra perusahaan merupakan nilai dan kesan yang didapatkan oleh masyarakat. Maka, perusahaan memiliki aktivitas CSR atau tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil pada penelitian ini merujuk pada hubungan strategi komunikasi dan citra perusahaan yang beririsan pada sifat *informational*, *stakeholder response strategy*, dan *stakeholder involve strategy*. Penelitian ini menyatakan bahwa strategi komunikasi dilakukan oleh perusahaan memiliki korelasi yang sedang dengan citra perusahaan. Sedangkan, hubungan karakteristik pengirim pesan dengan citra perusahaan mendapatkan korelasi dengan nilai 0,641 dan nilai signifikan 0.000, nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan dari korelasi pesan dan citra mempengaruhi penilaian yang tinggi.. Maka dari itu, dapat disimpulkan strategi komunikasi pada program yang dilakukan penelitian ini cukup baik dalam strategi komunikasinya, namun penyebaran atau sarana informasi masih dianggap kurang (Karballa & Sarwoprasodjo, 2019).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat pengembangan karir, kinerja karyawan juga cenderung semakin tinggi. Sementara itu, promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Telkomsel Regional Jawa Barat (Rosyidawaty, 2018).

Determinasi yang didapat dari uraian diatas bahwa melalui pengembangan SDM menjadi hal yang penting, untuk mendorong perusahaan akan meningkatkan kapabilitas karyawan untuk memberikan peluang pada pengetahuan, keterampilan,

pengalaman, prestasi, kompetensi, dan promosi jabatan yang terarah untuk mencapai tingkat karir berikutnya. Sebagai perusahaan besar, Telkom Indonesia telah mengimplementasikan program pengembangan SDM yang dikelola oleh Telkom CorpU *Center*, yang bertujuan untuk mendorong perkembangan karyawan menjadi individu yang luar biasa dalam berkontribusi pada visi perusahaan “*Be the King of Digital in the Region*”.

Dengan pengembangan SDM, diharapkan Telkom dapat menciptakan lingkungan dan infrastruktur yang mendukung para karyawan memiliki daya saing luar biasa, terutama bagi perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi dukungan paling utama untuk menjalankan misi perusahaan, Telkom CorpU *Center* menginginkan seluruh karyawan memiliki talenta yang tinggi, karena semakin banyak karyawan yang menunjukkan *global exposure* yang luar biasa, akan mendukung kinerja yang tinggi, maka secara keseluruhan akan mendukung target bisnis yang optimal, yang diciptakan Telkom untuk membangun perusahaan yang memimpin digital di Indonesia.

Salah satu strategi pengembangan karyawan adalah melalui pelatihan sumber daya manusia. Sepanjang tahun 2022 Telkom CorpU *Center* dipercaya untuk menghadirkan pelatihan unggul demi menunjang kapabilitas insan Telkom. Selain itu, Telkom CorpU *Center* dipilih menjadi tempat *benchmark* dengan tujuan membantu meningkatkan kualitas dan *skill digital* talentnya (Annual Summary, 2022). Oleh karena itu, Peneliti tertarik ini akan menganalisis seperti apa strategi komunikasi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh Telkom melalui Telkom Corporate University Center. Dengan demikian, peneliti memilih judul penelitian “**Strategi Komunikasi Telkom Corporate University Center dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Telkom Indonesia**”

1.3 Batasan Penelitian

Untuk menjaga fokus penelitian dan menghindari perluasan diskusi yang tidak diperlukan, Tesis ini memfokuskan pada ruang lingkup sumber daya manusia atau karyawan dari PT. Telkom Indonesia yang bertujuan menganalisis strategi

komunikasi yang diterapkan oleh Telkom Corporate University Center dalam pengembangan SDM.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, strategi komunikasi pada pengembangan SDM diterapkan sebagai langkah pertama perusahaan dalam menginisiasi program *Learning, Research, and Innovation*. Ini bertujuan untuk mempersiapkan karyawan Telkom agar siap menghadapi daya persaingan yang tinggi dan siap menghadapi karir jangka panjang. Melalui program pengembangan SDM, Telkom dapat menilai minat dan kapabilitas karir karyawan untuk mendapatkan wawasan terkait kebutuhan dan potensi mereka. Dengan demikian, karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka sejalan Dengan tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja, dan pencapaian mereka, yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi posisi serta tujuan bisnis yang diperlukan oleh karyawan dan perusahaan.

Dari rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini akan menjawab pertanyaan penelitian

Bagaimana Strategi Komunikasi yang diimplementasikan untuk pengembangan Sumber Daya Manusia di Telkom Corporate University Center?

1.5 Tujuan Penelitian

Dengan terciptanya latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis adalah: Untuk mengetahui strategi komunikasi yang diimplementasi untuk pengembangan sumber daya manusia di Telkom Corporate University Center.

1.6 Manfaat Penelitian

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat memberikan keuntungan, baik dalam aspek teoritis maupun praktis, seperti berikut:

- a. Aspek Teoritis:
 - a) Bagi akademisi, khususnya peneliti di bidang SDM, dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut terkait strategi komunikasi yang sesuai untuk pengembangan sumber daya manusia
 - b) Bagi peneliti, dapat dijadikan sumber referensi dan masukan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia di Telkom melalui implementasi strategi komunikasi
- b. Aspek Praktis:
 - a) Bagi karyawan, terutama di unit Telkom CorpU *Center*, menjadi informasi dan evaluasi dalam implementasi serta aktivasi strategi komunikasi di lingkungan Telkom CorpU *Center*
 - b) Bagi perusahaan, khususnya manajemen Telkom Corporate University *Center* dan manajemen Telkom Group secara umum, sebagai referensi dan evaluasi dalam menerapkan strategi komunikasi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk mendapatkan gambaran tentang tesis ini, tesis ini disusun dalam lima bab yang mencakup beberapa sub-bab. Sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan penjelasan umum yang singkat dan padat, menggambarkan isi penelitian secara tepat. Bab ini mencakup gambaran objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini mencakup tinjauan Pustaka, yaitu landasan teori yang jelas dan ringkas tentang definisi Komunikasi, Komunikasi Korporat, Strategi Komunikasi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bab ini juga mengulas penelitian terdahulu tentang penerapan strategi komunikasi manajemen sumber daya manusia, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan pendekatan, metode, dan teknik yang diterapkan dalam pengumpulan dan analisis data untuk menjawab atau menjelaskan tujuan penelitian.

Bab ini mencakup karakteristik penelitian, definisi operasional variabel, langkah-langkah penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta uji validitas dan reliabilitas. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan analisis data primer, sekunder, dan studi kepustakaan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merincikan hasil pembahasan berupa data kualitatif yang digunakan untuk menganalisis yang terkait dengan strategi komunikasi pengembangan sumber daya manusia di Telkom

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi rangkuman yang disajikan dalam bentuk interpretasi dan pengertian peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian, serta memberikan saran yang diperlukan.