

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Profil Perusahaan

Salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di industri telekomunikasi adalah PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang menawarkan jaringan terbesar di Indonesia untuk layanan telekomunikasi. Telkom menawarkan beragam layanan informasi, media, dan *edutainment*, seperti layanan terkelola yang berbasis server dan berbasis cloud, layanan pembayaran elektronik dan pemberdayaan TI, *e-commerce*, dan layanan portal lainnya.

Kegiatan di Telkom *Corporate University Center* selaku pengelola operasional Telkom *group* dalam kerangka *Learning Value Chain* diawali dengan prosedur *Learning Need Diagnostic, Learning Design and Measurement*, serta *Learning Delivery and Deployment*. Dalam struktur organisasi Telkom *Corporate University Center*, terdapat *Deputy Senior General Manager* yang mendukung *Senior General Manager*. Telkom *Corporate University Center* mengelola enam akademi dan mengandalkan tujuh sektor untuk mendukung kegiatannya.

Seluruh dunia usaha yang berada di lingkungan BUMN, termasuk Telkom *Corporate University Center*, wajib menganut prinsip inti AKHLAK sumber daya manusia BUMN agar dapat dipahami dan dijunjung tinggi oleh seluruh pegawai BUMN. Dalam rangka membentuk perilaku dan budaya kerja BUMN yang selaras dengan prinsip-prinsip dasar BUMN secara sungguh-sungguh dan konsisten.

1. Amanah, yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
2. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
3. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan.
4. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.
5. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
6. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis

### **1.1.2 Sejarah Perusahaan**

Pada tanggal 28 September 2012, Arief Yahya yang saat itu menjabat sebagai Direktur Utama Telkom periode 2012 hingga 2014 resmi mendirikan Telkom *Corporate University Center*. Direktorat *Human Capital Management*, divisi operasi Telkom, membawahi Telkom *Corporate University Center* (TCUC). Telkom *Corporate University Center* didirikan sebagai universitas di dalam korporasi dengan tujuan membantu PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dalam memenuhi misinya dengan melakukan kegiatan yang meningkatkan kapasitas pembelajaran baik organisasi maupun individu. Agar Telkom dapat tumbuh secara berkelanjutan di atas perkembangan industri normal, hasil seluruh inisiatif pembelajaran dan pengembangan harus selaras dan secara langsung mendukung kinerja bisnis perusahaan. Untuk menjadikan Telkom sebagai *Center of Excellence* maka dibangunlah Telkom *Corporate University Center*.

Direktorat *Human Capital Management* membawahi Telkom *Corporate University Center* (TCUC), sebuah divisi operasional Telkom yang dibentuk untuk mendukung misi perusahaan dengan melakukan inisiatif untuk meningkatkan kapasitas pembelajaran organisasi dan individu. Meningkatkan kualitas dan kemahiran sumber daya manusia perusahaan merupakan salah satu tanggung jawab yang sangat krusial.

### **1.1.3 Visi Misi Telkom *Corporate University Center***

Visi dan misi Telkom *Corporate University Center* sesuai dengan tercantum dalam dokumen Rencana Jangka Panjang PT Telkom, disetujui dan ditanda tangani oleh Dewan Komisaris pada tanggal 26 September 2016, yaitu:

Visi: *“Be The King of Digital In The Region”*

Misi: *“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”*

Telkom *Corporate University Center* memiliki tiga obsesi utama, yaitu:

- 1) *Telkom Corporate University Center becomes a national asset and place to learn for ICT 8 players in the Region.*
- 2) *Telkom Corporate University Center is the ambassador for growing worldclass spiritual leaders who wil build the “Telkom of The Future” through a culture of performance, diversity, innovation and continious learning.*

### 3) *Building Futur Ready Global Leaders for Digital Business.*

#### 1.1.4 Logo Telkom Corporate University Center

Logo perusahaan merupakan simbol yang mencerminkan identitas, visi dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh perusahaan itu sendiri. Desain pada logo merupakan gabungan elemen-elemen yang menggambarkan dedikasi perusahaan terhadap keunggulan, inovasi dan profesionalisme. Berikut merupakan logo terbaru dari Telkom Corporate University Center yang baru saja di resmikan pada tahun 2023:



**Gambar 1.1 Logo Telkom Corporate University Center**

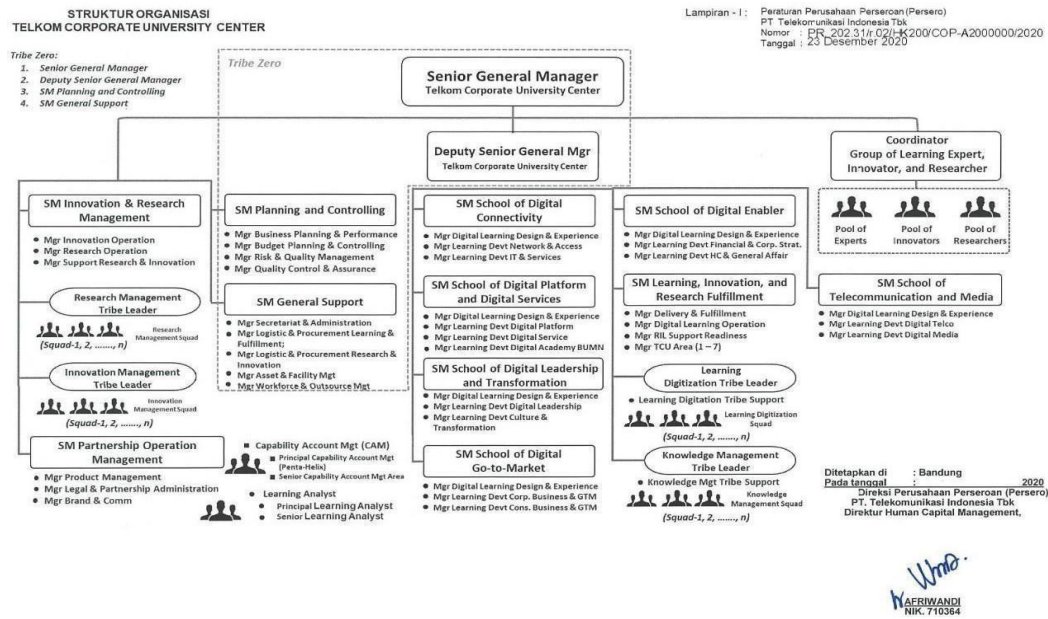
*Sumber: Company Profile Perusahaan 2023*

Ditahun ini Telkom Corporate University Center hadir dengan *brand identity* yang baru yang dapat terlihat dari logo, dan memiliki makna sebagai berikut:

- **Logo Bintang:** logo Telkom Corporate University Center berbentuk bintang yang mewakili setiap bagian yang membangun organisasi Telkom Corporate University Center itu sendiri, serta menggambarkan jalinan kolaborasi dan *partnership* Telkom Corporate University Center secara kuat dibangun dengan *Pentahelix*.
- **Bentuk Lubang Kunci:** bentuk lubang kunci yang ada pada tengah bintang menggambarkan berawal dari kekuatan kecil, Telkom Corporate University Center siap membawa perubahan besar dengan menemukan *pain problem* di Telkom Corporate University Center dan *Pentahelix*, serta memberikan solusi demi mencapai tujuan. Bentuk lubang kunci ini juga terdiri dari huruf C dan huruf U yang menggambarkan “Corporate” dan “University”.

### 1.1.5 Struktur Organisasi

Dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan dengan lebih efektif serta memastikan koordinasi yang optimal di antara berbagai fungsi operasional, Telkom *Corporate University Center* memiliki struktur organisasi yang jelas dan terperinci. Struktur ini dirancang untuk mendukung efisiensi, kolaborasi, dan akuntabilitas di seluruh tingkatan perusahaan. Berikut merupakan struktur organisasi dari Telkom *Corporate University Center* :



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perusahaan**

*Sumber : Company Profile Perusahaan 2020*

Berikut ini merupakan penjelasan singkat dari masing-masing posisi yang ada pada struktur organisasi perusahaan Telkom *Corporate University Center* .

#### 1. *Senior General Manager Telkom Corporate University*

SGM Telkom *Corporate University Center* bertanggung jawab atas efektivitas pengelolaan *learning, innovation, and research* dalam lingkup Telkom *Group*, sesuai dengan strategi dan arahan bisnis yang ditentukan.

#### 2. *Deputy Senior General Manager Telkom Corporate University*

DSGM Telkom *Corporate University Center* bertanggung jawab penuh atas seluruh aktivitas penyelenggaraan Telkom *Corporate University Center* dan untuk mencapai efektivitas dalam mengkoordinasikan operasionalnya, maka ditetapkan pembagian fokus tugas dan tanggung jawab

antara SGM Telkom *Corporate University Center* dengan *Deputy SGM Telkom Corporate University Center* .

3. ***Senior Manager School of Digital Connectivity***

SM *School of Digital Connectivity* bertanggung jawab atas tingkat pemenuhan kebutuhan *learning* untuk pengembangan *digital connectivity* yang optimal dan didukung oleh *learning solution* yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan bisnis dan proses *delivery learning operation* yang efektif, sehingga mampu meningkatkan kapabilitas dan *learning experience*.

4. ***Senior Manager School of Digital Platform and Digital Services***

SM *School of Digital Platform and Digital Services* bertanggung jawab atas tingkat pemenuhan kebutuhan *learning* untuk pengembangan *digital platform and digital services* yang optimal dan didukung oleh *learning solution* yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan bisnis dan proses *delivery learning operation* yang efektif, sehingga mampu meningkatkan kapabilitas & *learning experience*.

5. ***Senior Manager School of Digital Go-To Market***

SM *School of Digital Go-To-Market* bertanggung jawab tingkat pemenuhan kebutuhan *learning* untuk pengembangan *digital go-to-market* yang optimal dan didukung oleh *learning solution* yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan bisnis dan proses *delivery learning operation* yang efektif, sehingga mampu meningkatkan kapabilitas dan *learning experience*.

6. ***Senior Manager School of Enabler and Corporate Transformation***

SM *School of Enabler and Corporate Transformation* bertanggung jawab atas tingkat pemenuhan kebutuhan *learning* untuk pengembangan *digital enabler* yang optimal dan didukung oleh *learning solution* yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan bisnis dan proses *delivery learning operation* yang efektif, sehingga mampu meningkatkan kapabilitas dan *learning experience*.

7. ***Senior Manager Research and Innovation Management System***

SM *Research and Innovation Management System* bertanggung jawab atas terlaksananya pengelolaan strategi, risiko, tata kelola dan proses bisnis dan manajemen atas pelaksanaan proses *innovation* dan *research* yang sesuai dengan visi misi Telkom.

8. ***Learning Digitalization Tribe Leader***

*Learning Digitization Tribe Leader* bertanggung jawab atas pengembangan pengelolaan sistem, teknologi, serta digitalisasi proses pembelajaran hingga ke sisi *customer*, sehingga menjadi sebuah *digital learning culture*.

9. ***Knowledge Management Tribe Leader***

*Knowledge Management Tribe Leader* bertanggung jawab atas pengelolaan *knowledge acquisition and utilization, knowledge system and procedure*, serta ketersediaan *knowledge* perusahaan yang relevan dan berkualitas, pemastian efektivitas *sharing*, dan pemanfaatannya bagi pengguna individu dan organisasi.

10. ***Senior Manager Learning, Innovation, and Research Fulfillment***

*SM Learning, Innovation, and Research Fulfillment* bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan *delivery and fulfillment, digital learning operation, support readiness*, dan pengelolaan Telkom Corporate University Center di teritori sehingga mampu memberikan tingkat kepuasan yang optimal bagi pelanggan.

11. ***Senior Manager Planning and Control***

*SM Planning and Control* bertanggung jawab atas ketersediaan *business planning and performance, risk and quality management, budget planning and controlling, quality assurance and control*, serta rencana- rencana operasional dan strategis unit yang selaras dengan rencana operasional dan strategis fungsi Direktorat *Human Capital Management* serta memastikan efektivitas implementasinya, sehingga dapat mendukung peningkatan performansi unit.

12. ***Senior Manager General Support***

*SM General Support* bertanggung jawab atas ketersediaan dukungan manajemen yang memadai, sehingga dapat menjamin kelancaran operasional Telkom Corporate University Center .

13. ***Coordinator Group of Expert***

*Coordinator Group of Expert* bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan *expert* dalam proses pemenuhan kebutuhan *learning, innovation, and research* kepada Telkom dan *penta-helix*.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Kita telah memasuki era revolusi industri 4.0 karena pertumbuhan teknologi yang sangat pesat, khususnya teknologi digital, telah menimbulkan disrupsi yang sangat besar di berbagai aspek kehidupan masyarakat. Telkom *Corporate University Center* hadir menjadi *Corporate University* pertama didunia yang mengintegrasikan *Learning*, *Research* dan *Innovation* yang dapat mendukung transformasi TelkomGroup melalui program *reskilling* dan *upskilling* serta mendukung pengembangan *digital talent* nasional dan kesiapan inovasi bangsa melalui kerja sama dengan *Pentahelix*. Predikat sebagai *Corporate University* pertama tersebut diberikan oleh *Global Council of Corporate Universities (GlobalCCU)* dan diumumkan dalam *Event the GlobalCCU Awards Ceremony and GlobalCCU Forum* di Bangalore, India pada 22 Mei 2023.

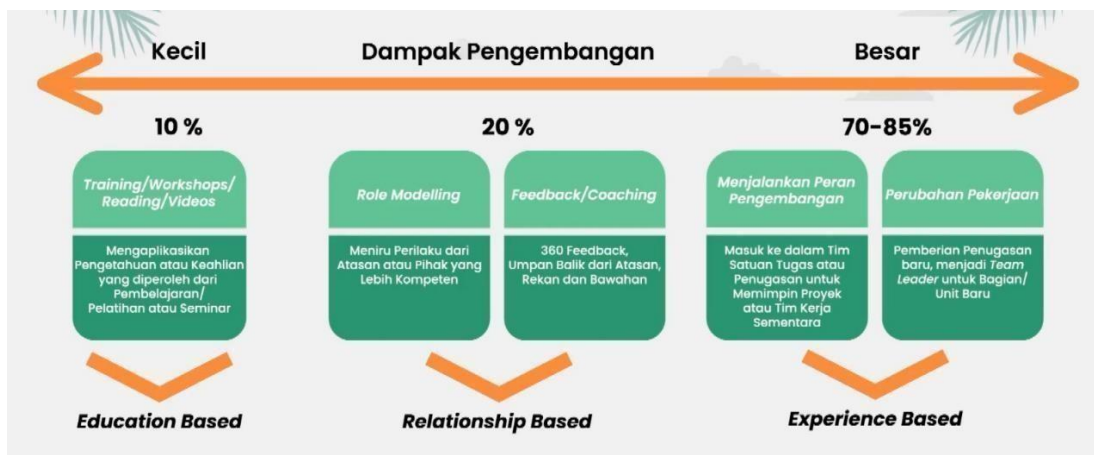
Dalam perjalanan ini, Telkom *Corporate University Center* menjalin kerja sama dan saling mendukung dengan berbagai unit Telkom, memanfaatkan dukungan jaringan *Pentahelix*, menggandeng *Expert* terbaik, serta menggunakan fasilitas terbaik, dan *platform* digital paling canggih. Tidak berhenti di situ, Telkom *Corporate University Center* juga telah membangun sistem yang akan tetap berkelanjutan sepanjang masa.

Tahun 2023 menjadi bukti konkret dari dedikasi Telkom *Corporate University Center* dalam menyampaikan *digital talent* dan kesiapan inovasi bagi TelkomGroup dan *Pentahelix*, agar generasi penerus Indonesia memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan *skill digital* dan bisa beradaptasi di tengah perkembangan teknologi. Semua upaya ini bertujuan untuk siap menyongsong tahun 2024 dan selanjutnya, khususnya dalam menghadapi segala tantangan dan terus meningkatkan nilai bisnis bagi TelkomGroup. *Telkom Corporate University Center Annual Summary of 2023* (Copyright, 2023)

Seiring dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi dan semakin meningkatnya persaingan, Telkom *Corporate University Center* juga memiliki tantangan untuk terus meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal, mengingat karyawan merupakan salah satu aset utama dalam sebuah perusahaan. Meningkatkan *skill* talenta bukan hanya keharusan secara taktis, namun juga harus didorong dengan *reskilling* dan *upskilling*. Demi mencapai tingkat maksimal kinerja talenta secara efektif, Telkom *Corporate University Center* juga sebaiknya berfokus pada pembangunan kegigihan

setiap talentanya, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Fokus ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kegigihan telentanya di tengah dinamika perubahan yang terus menerus. Beberapa faktor internal seperti Manajemen Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan juga sangat berperan penting dalam meningkatkan efektivitas talenta perusahaan dan daya saing perusahaan.

Manajemen pengetahuan merupakan praktik penting dalam pengelolaan aset intelektual dan informasi dalam suatu perusahaan. Pengaruhnya terhadap perusahaan bisa sangat signifikan, seperti dapat mendorong kolaborasi antara karyawan, memungkinkan mereka untuk berbagi ide, pengetahuan dan pengalaman. Dengan manajemen pengetahuan yang baik, perusahaan dapat mengelola informasi dengan efisien dan dapat memberikan kemudahan karyawan untuk mendapatkan akses terkait penggunaan teknologi dan pengetahuan. Dengan akses yang mudah dalam pengetahuan dan sumber daya yang diperlukan, karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien, mereka juga dapat terus belajar dan meningkatkan keterampilan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan. Dalam mendukung penerapan Manajemen Pengetahuan, Telkom *Corporate University Center* menerapkan konsep 10:20:70, dengan penjelasan sebagai berikut :



**Gambar 1.3 Bagan Konsep Manajemen Pengetahuan**

*Sumber: Data Olahan Penulis 2024*

Selain itu, KOSMOPOLITAN hadir sebagai salah satu bentuk kegiatan yang dapat mendukung penerapan manajemen pengetahuan di Telkom *Corporate University Center*. Kamis sore Maungers Telkom Corporate University Center menyelenggarakan acara budaya bulanan Tetap Bersentuhan, Menumbuhkan Pikiran, Ngobrol Silaturahmi dan Kesehatan (KOSMOPOLITAN) selain acara khusus setiap bulannya. Selain itu,



setiap bulannya pihak penyelenggara melakukan pergantian unit di Telkom *Corporate University Center*. “*Oldies But Goodies*” adalah tema acara KOSMOPOLITAN Juli 2023 dalam rangka memperingati Hari Anak Nasional. Ini menampilkan suasana tahun 70an-90an dan Nilai Pembicaraan Pemimpin dengan pertanyaan, “*What We Can Learn from Children?*”. Peserta topik ini diajak untuk belajar tentang karakter anak yang mungkin bisa kita terapkan dalam kehidupan profesional kita sehari-hari. Para peserta yang mengenakan kostum terbaik tahun 90an diberi ucapan terima kasih seiring berakhirnya kegiatan KOSMOPOLITAN yang bertemakan “*Oldies But Goodies*”. Untuk menciptakan berbagai kemitraan yang bermanfaat bagi individu dan Telkom *Group* di masa depan, kegiatan ini bertujuan untuk memperkuat rasa memiliki di antara unit-unit Telkom *Corporate University Center* dan memfasilitasi pertukaran informasi.



**Gambar 1.4 Keterlibatan Karyawan dalam Kegiatan Kosmopolitan**

*Sumber: Data Perusahaan 2023*

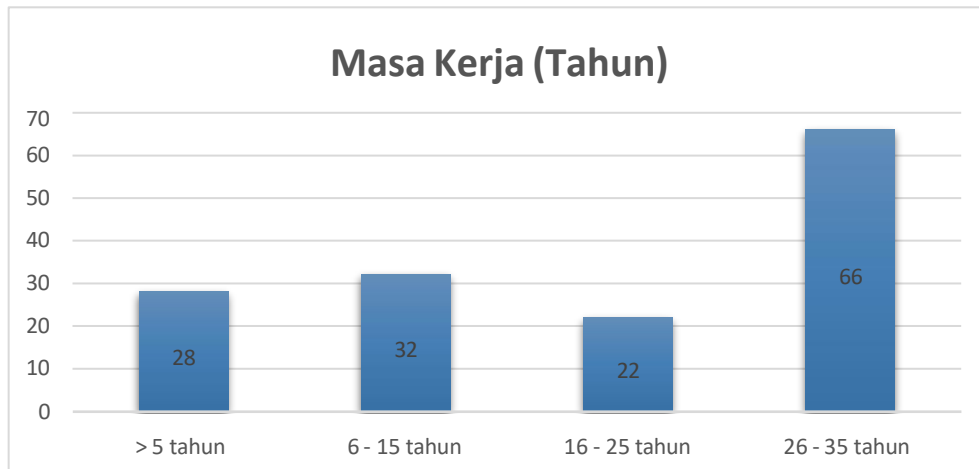


**Gambar 1.5 Keterlibatan Karyawan dalam Kegiatan Kosmopolitan**

*Sumber: Data Perusahaan 2023*

Dalam sebuah momen yang sangat penuh semangat dan kolaboratif, gambar di atas merupakan bagaimana semangat para karyawan Telkom *Corporate University Center* dalam mengikuti salah satu kegiatan Kosmopolitan dalam mendukung peran Manajemen Pengetahuan yang bertujuan untuk memperdalam pemahaman kolektif, berbagi pengetahuan dan memperkuat jaringan kerja tim.

Komitmen organisasi merupakan tingkat kesetiaan, identifikasi dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Pengaruh komitmen organisasi terhadap perusahaan juga sangat signifikan dan dapat mempengaruhi berbagai aspek kinerja perusahaan, karena pada dasarnya karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Mereka lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan, bekerja dengan lebih keras dan berkontribusi positif terhadap kesuksesan perusahaan. Dengan memperhatikan dan memperkuat komitmen organisasi, perusahaan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan para karyawan, memperkuat budaya organisasi yang positif dan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang.



**Gambar 1.6 Grafik Masa Kerja Karyawan Telkom *Corporate University Center* 2024**

*Sumber: Data Olahan Penulis 2024*

Berdasarkan gambar di atas tampak bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat tinggi. Hal tersebut di tunjukkan dengan banyaknya karyawan (60%) yang setia bertahan tidak meninggalkan perusahaan lebih dari 15 tahun. Menurut Allen Meyer (2018), terdapat 3 dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen *Affective* (Afektif), komitmen *Continue* (Berlanjut), komitmen *Normative* (Normatif) yang di mana dalam konteks ini masa kerja dapat menjadi indikator dari ketiga dimensi komitmen organisasi.

1. Komitmen *Affective*: Karyawan yang telah lama bekerja pada suatu organisasi cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi tersebut karena mereka telah mengembangkan ikatan yang kuat selama bertahun-tahun.
2. Komitmen *Continuance*: Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi mungkin merasa bahwa biaya yang harus dikeluarkan untuk meninggalkan organisasi (seperti hilangnya hak pensiun atau tunjangan lainnya) lebih besar daripada manfaatnya, dan memungkinkan besar akan tetap bekerja di organisasi tersebut.
3. Komitmen *Normative*: Masa kerja juga dapat mencerminkan tingkat komitmen moral atau normatif karyawan terhadap organisasi. Mereka mungkin merasa bahwa mereka memiliki tanggung jawab moral untuk tetap berada di organisasi setelah bertahun-tahun berada di organisasi tersebut.

Dengan demikian, teori komitmen organisasi memberikan kerangka kerja yang mendukung pandangan bahwa masa kerja dapat menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur bagaimana kinerja karyawan.

Pengembangan kapasitas kerja karyawan merupakan investasi yang penting bagi pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan, pengembangan kapasitas kerja karyawan baik melalui pelatihan maupun pendidikan yang berkelanjutan dapat memiliki dampak positif yang signifikan pada perusahaan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang ditingkatkan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terus belajar dan berkembang, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu akademi di Telkom *Corporate University Center* adalah *Network Information Technology Services Academy* (NITS Academy) yang berfungsi untuk melatih dan mensertifikasi seluruh karyawan Telkom Group di bidang jaringan dan teknologi informasi sesuai standar nasional dan internasional. Hal ini meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia perusahaan, sehingga meningkatkan kapabilitas dan daya saing perusahaan.

Selain itu, Telkom *Corporate University Center* juga menyediakan kegiatan pengembangan secara rutin yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan talenta, memastikan kesiapan mereka untuk menghadapi tantangan industri yang terus berkembang, kegiatan tersebut adalah kegiatan “BookaBuku”. Buka buku adalah serangkaian kegiatan yang diwajibkan untuk diikuti oleh seluruh karyawan Telkom *Corporate University Center* . Tujuan utama dari kegiatan ini adalah untuk memberikan tambahan *insight* baru terkait dengan konten buku yang sedang dibahas. Melalui BookaBuku, karyawan memiliki kesempatan untuk mendalami pemahaman mereka tentang materi buku, berbagai ide, serta berdiskusi untuk menggali berbagai sudut pandang dan pemikiran terkait dengan isi buku yang menjadi fokus.



**Gambar 1.7 Keterlibatan karyawan dalam kegiatan BookaBuku**

Sumber: <https://itdri.id/>

Hal ini menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, memotivasi pertukaran gagasan, dan merangsang pemikiran kreatif di antara anggota tim. Selain itu, kegiatan BookaBuku ini menjadi cara efektif untuk menggalakkan budaya literasi di dalam organisasi, mendorong pembelajaran berkelanjutan, dan meningkatkan pemahaman kolektif terhadap topik-topik tertentu yang relevan dengan bidang tugas Telkom *Corporate University Center*. Dengan mengikuti BookaBuku secara berkala, karyawan memiliki akses tidak hanya pada literatur terkini tetapi juga dapat mengaplikasikan wawasan baru yang diperoleh ke dalam konteks pekerjaan sehari-hari. Ini membantu menciptakan lingkungan di mana belajar dan pertumbuhan pribadi dihargai sebagai bagian integral budaya perusahaan.

Berikut merupakan hasil penilaian kinerja pada karyawan Telkom *Corporate University Center* untuk periode 3 tahun terakhir. Data tersebut penulis dapatkan dari ibu Nurwulansari selaku Manajer Divisi *Workforce & Outsource Mgt.*

Performansi	2020		2021		2022	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
P1	0	0%	3	1,80%	3	2,20%
P2	1	0,70%	164	95,90%	132	95,70%
P3	141	97,20%	3	1,80%	2	1,40%
P4	3	2,10%	1	0,60%	1	0,70%
P5	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah Dinilai	145		171		138	
Jumlah Tidak Dinilai	3		9		17	
Total Karyawan	148		180		155	

**Gambar 1.8 Penilaian Kinerja Karyawan Telkom *Corporate University Center***

Sumber: Data Hasil Penilaian KPI Perusahaan 2023

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai berbagai prestasi yang telah dicapai oleh Telkom *Corporate University Center*, berikut adalah penghargaan bergengsi yang didapat oleh Telkom *Corporate University Center* di bidang *Learning*, *Research*, dan *Innovation* selama tahun 2023, hal ini mencerminkan prestasi yang luar biasa dalam berbagai bidang. Berikut adalah gambaran penghargaan yang diterima:

**1. Indonesia Digital Innovation & Achievement Awards 2023:**

Telkom *Corporate University Center* memenangkan 2 penghargaan dalam ajang ini, myDigiLearn berhasil meraih “*Best Digital Innovation and IoT Implementation 2023 in Telecommunication Industry*”, sementara Tribe Leader Digitization, Rosmida, dinobatkan sebagai “*Best Executive of The Year 2023*”.

**2. IDX 2023**

Telkom *Corporate University Center* meraih penghargaan di IDX 2023. myDigiLearn mendapatkan “*IDX Channel Anugerah Inovasi Indonesia 2023*” sebagai penghargaan utama dalam kategori Internal Proses.

**3. Most Outstanding Winner Global MIKE Awards:**

Telkom *Corporate University Center* diakui sebagai *The Most Outstanding Winners*, memberikan kesempatan untuk menghadiri *Global MIKE Awards Ceremony* dan berpartisipasi dalam acara penghargaan tersebut.

**4. GlobalCCU Awards:**

Telkom *Corporate University Center* memperoleh predikat unik sebagai pelopor pertama mengintegrasikan *Learning*, *Research*, dan *Inovasi* dalam event *The GlobalCCU Awards Ceremony* dan *GlobalCCU Forum India*. Prestasi ini menunjukkan inovasi dan kepemimpinan dalam menggabungkan elemen-elemen penting untuk mencapai keunggulan di bidang pengembangan sumber daya manusia.

Penghargaan-penghargaan tersebut menegaskan bahwa Telkom *Corporate University Center* bukan hanya menjadi pemimpin dalam inovasi digital, tetapi juga diakui secara global sebagai entitas yang menggabungkan pembelajaran, penelitian, dan inovasi dengan cara yang unik dan efektif. Prestasi ini memberikan gambaran tentang komitmen Telkom *Corporate University Center* dalam mencapai tingkat keunggulan yang tinggi di berbagai aspek pembelajaran dan pengembangan sumber

Berikut merupakan hasil penilaian kinerja *Telkom Corporate University Center* untuk periode 4 tahun terakhir. Data tersebut penulis dapatkan dari ibu Nurwulansari selaku Manajer Divisi *Workforce & Outsource Mgt.*

NKU SGM TCUC	Nilai Max 110			
	2020	2021	2022	2023
TW 1	104,99	103,83	106,12	104,07
TW 2	105,19	109,38	108,55	103,05
TW 3	106,58	108,97	106,1	104
TW 4	102,9	106,4	104,7	105,42
<b>Rata-rata</b>	<b>104,91</b>	<b>107,14</b>	<b>106,36</b>	<b>104,03</b>

**Gambar 1.9 Penilaian Kinerja Telkom Corporate University Center**

*Sumber: Data Perusahaan 2023*

Data kinerja *Telkom Corporate University Center* menunjukkan variasi yang signifikan dari tahun 2020 hingga 2023. Pada tahun 2020, nilai rata-rata kinerja tercatat sebesar 104,91. Nilai ini mengalami peningkatan pada tahun 2021 menjadi 107,14, namun kemudian mengalami penurunan pada tahun 2022 dengan nilai rata-rata 106,36. Pada tahun 2023, nilai kinerja kembali menurun menjadi 104,03. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan fluktuasi dalam kinerja, dengan peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2021, diikuti oleh penurunan bertahap hingga tahun 2023.

Melihat penurunan nilai kinerja pada tahun 2023 yang mencapai rata-rata 104,03, penting untuk *Telkom Corporate University Center* segera mengambil langkah-langkah perbaikan di tahun 2024. Aulia muhajir (2022) menyatakan bahwa Manajemen Pengetahuan memiliki peran penting dalam mempengaruhi Kinerja Perusahaan terlebih jika di ikuti dengan Kinerja Karyawan yang memiliki *skill* dan *attitude* sebagai pengetahuan yang diterima dan bisa di implementasikan, Kinerja Perusahaan akan terus meningkat seiring dengan Manajemen Pengetahuan yang terus diperbaharui dengan peranan penting Kinerja Karyawan yang menjadi roda penggerak perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian terkait bagaimana peran Pengembangan kapasitas kerja karyawan & Komitmen Organisasi dalam memediasi pengaruh antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dengan judul: **“PERAN PENGEMBANGAN KAPASITAS KERJA KARYAWAN & KOMITMEN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH ANTARA MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN KINERJA KARYAWAN DI TELKOM CORPORATE UNIVERSITY CENTER BANDUNG”**

### **1.3 Rumusan Masalah**

- a. Bagaimana Manajemen Pengetahuan di Telkom *Corporate University Center*?
- b. Bagaimana Komitmen Organisasi di Telkom *Corporate University Center*?
- c. Bagaimana Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan di Telkom *Corporate University Center*?
- d. Bagaimana Kinerja Karyawan di Telkom *Corporate University Center*?
- e. Bagaimana peran Manajemen Pengetahuan terhadap Komitmen Organisasi Telkom *Corporate University Center*?
- f. Bagaimana peran Manajemen Pengetahuan terhadap Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*?
- g. Bagaimana peran Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*?
- h. Bagaimana peran Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan Kinerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*?
- i. Bagaimana Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator?
- j. Bagaimana Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai mediator?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

- a. Mengetahui bagaimana Manajemen Pengetahuan di Telkom *Corporate University Center*.
- b. Mengetahui bagaimana Komitmen Organisasi di Telkom *Corporate University Center*.



- c. Mengetahui bagaimana Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan di Telkom *Corporate University Center*.
- d. Mengetahui bagaimana Kinerja Karyawan di Telkom *Corporate University Center*.
- e. Mengetahui bagaimana peran Manajemen Pengetahuan terhadap Komitmen Organisasi Telkom *Corporate University Center*.
- f. Mengetahui bagaimana peran Manajemen Pengetahuan terhadap Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*.
- g. Mengetahui bagaimana peran Komitmen Organisasi berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*.
- h. Mengetahui bagaimana peran Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Telkom *Corporate University Center*.
- i. Mengetahui bagaimana Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator.
- j. Mengetahui bagaimana Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai mediator.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan lebih banyak informasi dan pemahaman kepada pembaca tentang bagaimana komitmen organisasi, teknik manajemen pengetahuan, dan pengembangan kapasitas kerja karyawan meningkatkan kinerja karyawan di Telkom *Corporate University Center*.

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan Telkom *Corporate University Center* untuk meningkatkan Kinerja Karyawan melalui praktik Manajemen Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini dibuat bertujuan untuk memberikan penjelasan dan uraian secara singkat mengenai apa saja yang tercantum pada setiap bagian dari penelitian ini. Berikut adalah sistematika penulisan penelitian ini:

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan secara umum tentang isi penelitian meliputi gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang kajian kepustakaan terkait topik pembahasan Kinerja Karyawan, Manajemen Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan yang bersumber dari beberapa pendapat ahli untuk dijadikan sebagai dasar dalam pembahasan dan analisis permasalahan dalam penelitian, penyusunan kerangka juga perumusan hipotesis.

### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan mengenai variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

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

Bab digunakan untuk menyajikan temuan penelitian dan pembahasan, yang dijelaskan secara metodis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Temuan penelitian disajikan pada bagian pertama bab ini, dilanjutkan dengan pembahasan atau analisis temuan..

### **e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.