

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada Universitas Telkom sebagai objek penelitian. Pemilihan ini berdasarkan pada fenomena yang menjadi latar belakang penelitian ini. Berikut ini adalah gambar singkat mengenai objek penelitian tersebut.

#### **1.1.1 Profil Umum Universitas**

Universitas Telkom merupakan penggabungan dari empat perguruan tinggi yang berada dibawah badan penyelenggara Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) yaitu Institut Teknologi Telkom (IT Telkom), Institut Manajemen Telkom (IM Telkom), Politeknik Telkom (Poltek Telkom) dan Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom (STISI Telkom) yang diresmikan pada tanggal 14 Agustus 2013 sesuai dengan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendikbud Nomor 309/E/0/2023 (Universitas Telkom,2024c). Kampus utama Universitas Telkom berada di Jalan Telekomunikasi Terusan Buah Batu, dikawasan Bandung Technoplex (BT-Plex) (Yayasan Pendidikan Telkom,2024). Pada bulan Desember 2016 Universitas Telkom telah Terakreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dengan Akreditasi “A” (Universitas Telkom2024c). Univeritas Telkom memiliki 7 Fakultas dan 82 Program Studi terdiri atas Program Doktorat, Magister Sarjana, Sarjana Terapan, dan Diploma. Dan pada bulan Oktober 2024 Universitas Telkom memiliki 1404 dosen (Universitas Telkom, 2024e).

Universitas Telkom memiliki visi *National Excellence Entrepreneurial University* yang berperan aktif dalam pengembangan teknologi, sains, dan seni berbasis teknologi dan informasi sehingga menghasilkan berbagai riset dan inovasi yang bermanfaat bagi kehidupan masyarakat, menghasilkan produk inovasi unggulan yang telah dimanfaatkan oleh khalayak dan berperan aktif dalam mencetak entrepreneur muda yang unggul (Universitas Telkom, 2024e). Dalam rangka mendukung akademik dan non-akademik mahasiswa, Universitas Telkom mengeluarkan serangkaian kebijakan serta menyediakan berbagai fasilitas unggulan serta beragam unit aktivitas untuk menjamin integritas sivitas akademika

Universitas Telkom, menyediakan beragam fasilitas unggulan untuk mendukung kegiatan akademis dan non-akademis mahasiswa, dan memiliki 50 Unit Kegiatan Mahasiswa yang dapat mendukung kegiatan mahasiswa di Kampus Utama Universitas Telkom (Universitas Telkom, 2024e).

Universitas Telkom terus melakukan transformasi untuk memperkuat posisinya sebagai lembaga pendidikan unggulan melalui *Telkom University National Campus* (TUNC) dan dimulai pada tahun 2023 penyantunan IT Telkom Jakarta resmi menjadi Universitas Telkom Kampus Jakarta, dilanjutkan IT Telkom Surabaya (Universitas Telkom Kampus Surabaya) dan IT Telkom Purwokerto (Universitas Telkom Kampus Purwokerto). Transformasi ini tidak hanya menegaskan komitmen Universitas Telkom untuk menjadi universitas kelas dunia, tetapi juga memastikan bahwa pendidikan tinggi dapat diakses oleh lebih banyak masyarakat diseluruh Indonesia (Universitas Telkom,2024e).

### **1.1.2 Visi dan Misi Universitas Telkom**

Universitas Telkom menetapkan visi dan misi sebagai panduan untuk mencapai keunggulan dan berkontribusi pada pemenuhan tujuan universitas, berikut visi dan misi Universitas Telkom (Universitas Telkom, 2024b)

#### **Visi**

Menjadi *National Excellence Entrepreneurial University* pada tahun 2028, yang berkontribusi pada pemenuhan tujuan pembangunan berkelanjutan.

#### **Misi**

- a. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berkelas dunia, dan berwawasan kewirausahaan.
- b. Mengembangkan dan menyebarluaskan pengetahuan baru dan produk intelektual di bidang teknologi, sains, dan seni yang berkontribusi pada pemenuhan tujuan pembangunan berkelanjutan.
- c. Berkolaborasi dengan industri dan pemangku kepentingan lain dalam pengembangan inovasi yang berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi bangsa.

#### **Tujuan**

- a. Menghasilkan lulusan berdaya saing global (*global competitive graduate*) dan berwawasan entrepreneurship.

- b. Menghasilkan penelitian transdisiplin yang berkontribusi sesuai kebutuhan bangsa dan dunia melalui penciptaan pengetahuan baru dan produk intelektual untuk memenuhi tujuan pembangunan berkelanjutan.
- c. Menghasilkan produk intelektual dan inovasi yang berkontribusi pada kemajuan bangsa dan pembangunan berkelanjutan.

### 1.1.3 Logo Universitas Telkom

Lambang Universitas Telkom digambarkan sebagai bentuk perisai yang menyerupai huruf “U” dengan bagian atas berbentuk buku terbuka yang membentuk huruf “T” serta dilengkapi tulisan “Universitas Telkom” (Universitas Telkom, 2024a).



**Gambar 1.1 Logo Universitas Telkom**

Sumber: Universitas Telkom (2024a)

Universitas memiliki lambang yang bentuk dan maknanya diuraikan sebagai berikut:

- a. Bentuk dasar perisai melambangkan institusi yang kokoh dan memiliki daya juang tinggi.
- b. Buku terbuka memiliki prinsip keterbukaan wawasan pada pikiran dan imajinasi dengan kesiapan mencerahkan masyarakat melalui inovasi dan pedoman keilmuan baru dalam globalisasi dunia.
- c. Huruf U melambangkan lembaga yang mengutamakan prinsip dan manfaat Universitas.
- d. Kata Telkom menggambarkan sifat ketegasan dan keringkasan sekaligus mencerminkan keramahan dan kematangan kepribadian, sehingga dapat diterima dan berlaku secara universal dan global.

- e. Kata Universitas dimaknai sebagai landasan konsep komunitas pendidikan dan riset tingkat tinggi.

#### 1.1.4 Budaya Organisasi Universitas Telkom

HEI merupakan sebuah penerapan budaya organisasi yang diterapkan di lingkungan Universitas Telkom dalam rangka membangun keseragaman nilai-nilai Utama (*Core Value*) sumber daya manusia universitas. Budaya perusahaan ini memberikan panduan umum atas konsep Universitas Telkom yang ditetapkan dan selalu dikembangkan, sehingga diperoleh kesamaan persepsi serta keseragaman pola penerapan dan pengembangannya. Bentuk budaya organisasi Universitas Telkom dapat kita lihat pada gambar 1.2:



**Gambar 1.2 Logo budaya Universitas Telkom**

Sumber : Universitas Telkom (2024a)

*Core Values* HEI merupakan nilai-nilai utama Universitas Telkom yang harus diketahui, diterapkan, dan diinternalisasikan secara sungguh-sungguh, konsisten, dan konsekuen oleh setiap sivitas universitas telkom, sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja Universitas Telkom yang selaras dengan nilai-nilai utama (*Core Values*) Universitas Telkom. Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) HEI Universitas Telkom terdiri dari:

- a) *Harmony* : Komitmen berdasarkan asas kepercayaan, kebersamaan, kerjasama, saling menghormati dan menghargai kebhinekaan (*diversity*), kesetaraan (*equity*) dan inklusi (*inclusion*) serta menjaga keharmonisan organisasi dan keinginan untuk melakukan perbuatan yang mendatangkan kebaikan bagi diri, orang lain, dan organisasi.
- b) *Excellence* : Kemampuan memanfaatkan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dan tugasnya dengan kualitas terbaik bagi diri sendiri dan lingkungannya.

c) *Integrity* : Dengan senantiasa menjaga sikap diri sesuai dengan norma dan etika yang berlaku dengan menjaga hubungan baik kepada sesama, jujur, dapat dipercaya, mandiri, melaksanakan janji, patuh dan memegang teguh kebenaran.

Dalam mensosialisasikan budaya di Universitas Telkom dilakukan melalui pendekatan *top-down*, di mana seluruh pimpinan unit berperan sebagai *Role Model* dan menunjuk *Change Agent* di setiap unit. Sejak tahun 2019 budaya HEI yang dideklarasikan sebagai "tahun budaya", perusahaan berupaya menginternalisasikan nilai-nilai budaya dalam perilaku kerja sehari-hari. Untuk mempercepat aktivasi budaya ini, dibentuklah Komunitas Provokasi Aktivasi (KIPAS) Budaya di setiap unit, yang dikelola langsung oleh *Culture Leader (CL)*, *Culture Champion (CC)*, *Culture Management Team (CMT)*, *Culture Agent (CA)*, dan *Culture Booster (CB)*. Komunitas ini menjadi wadah bagi pegawai untuk mengekspresikan perilaku kerja yang kreatif, menyenangkan, penuh semangat, dan produktif, yang sejalan dengan nilai-nilai inti Universitas Telkom yaitu Core Values HEI.



**Gambar 1.3 Pelaksanaan CoCA 2024 Universitas Telkom**

Sumber: Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Telkom, 2024

CoCA (Calendar of Culture Action) Universitas Telkom merupakan kegiatan yang membangun, mengembangkan, memperkuat dan memelihara secara berkelanjutan dengan dimensi spiritual dikelola melalui olah ruh, emosional dikelola melalui olah rasa, intelektual dikelola melalui olah rasio dan fisik dikelola melalui olah raga yang saling mendukung dan selaras dengan perkembangan, serta prioritas utama Universitas Telkom untuk mencapai tingkat efektivitas yang

optimal sehingga dimensi ini dapat dilakukan dengan pendekatan yang sesuai dengan norma hukum, etika dan sosial yang bersifat universal di seluruh Universitas Telkom. Pada tahun 2024 program agenda CoCA Universitas Telkom yaitu *Culture and Engagement Session* yang berfokus pada kegiatan perkumpulan dari beberapa direktorat atau bidang oleh narasumber yaitu *Culture Champion* (Wakil Rektor) dengan tujuan agenda CoCA “*Culture and Engagement*” ini akan memberikan *impact* yang lebih luas dalam penguatan budaya organisasi di lingkungan Universitas Telkom.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan di era digitalisasi menjadi peranan penting untuk institusi pendidikan tinggi (PT) yang perlu menerapkan teknologi modern dalam strategi pengajaran agar tetap relevan dan membedakan diri mereka dari para pesaing yang tertinggal. Pada revolusi industri 4.0 mempercepat perubahan dalam penyampaian pembelajaran, metodologi, dan transfer pengetahuan, sehingga memaksa para manajer lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan cepat agar tetap relevan dan kompetitif (Shaikh et.al., 2017; Asvat et al., 2019). Definisi berbasis privatisasi tidak memandang universitas negeri vs swasta sebagai sesuatu yang terpisah, melainkan sebaliknya universitas swasta adalah universitas yang memiliki tingkat privatisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan universitas negeri (Chau et al., 2022). Kemampuan untuk tetap kompetitif dan menjadi yang terdepan dalam persaingan membutuhkan analisis proses internal, seperti pengelolaan sumber daya dan kapabilitas, serta kemampuan untuk mengantisipasi dan memanfaatkan faktor eksternal seperti lokasi sebagai alat persaingan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang terus berubah (Asvat et al., 2019).

Universitas juga berperan sebagai pusat riset inovasi penelitian di era digitalisasi, seperti kolaborasi dengan industri untuk mengembangkan teknologi baru dan inovatif, Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) sehingga universitas sering kali menjadi pusat kegiatan sosial dan advokasi, sehingga mahasiswa dapat terlibat dalam berbagai inisiatif yang bertujuan untuk mengatasi masalah sosial dan lingkungan. Dengan demikian, pendidikan tinggi tidak hanya berperan dalam mencetak tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga menjadikan warga negara yang

berkomitmen untuk berkontribusi pada kemajuan dan kesejahteraan masyarakat global. Di era digitalisasi ini juga peran universitas dalam mencetak generasi pemimpin yang memiliki visi global dan tanggung jawab sosial menjadi semakin vital.

Peringkat pendidikan di Indonesia mencerminkan variasi yang cukup signifikan antara perguruan tinggi negeri dan swasta. Pemeringkatan ini biasanya dilakukan oleh berbagai lembaga internasional dan nasional yang mengevaluasi kualitas pendidikan, penelitian, dan layanan kepada mahasiswa. Salah satu pemeringkatan yang banyak diikuti *Webometrics Ranking of World Universities*, di mana universitas-universitas di Indonesia bersaing untuk mendapatkan pengakuan atas visibilitas, transparansi, dan keunggulan akademik mereka.

Universitas Telkom merupakan perguruan tinggi swasta di Indonesia yang berlokasi di Bandung. Universitas Telkom berhasil meraih akreditasi Unggul, dan menjadi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) pertama di Indonesia yang meraih akreditasi dengan akreditasi “Unggul” berdasarkan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) pada bulan Desember 2016 (Universitas Telkom2024c). Tercapainya akreditasi “Unggul” di Universitas Telkom mencerminkan bahwa penjamin mutu yang tetap dilakukan agar mempertahankan dan meningkatkan pendidikan termasuk pegawainya. berdasarkan penilaian dalam lima tahun terakhir pemeringkatan *webometrics* Universitas Telkom mengalami penurunan yang cukup signifikan, dimulai dari peringkat ke-5 pada tahun 2020, pada tahun 2023 adanya penurunan peringkat ke-12, dan mengalami kenaikan pada tahun 2024 peringkat ke 10. Berdasarkan Tabel 1.1 pada peringkat Universitas Telkom berdasarkan *webometrics*, sebagai berikut:

Tabel 1.1 Peringkat Universitas Telkom tahun 2020 - 2024

Tahun	Peringkat Dalam Negeri	Peringkat Dunia	Impact	Openess	Excellence
2020	5	1435	763	1817	2920
2021	6	1416	693	1772	2653
2022	9	1436	817	1761	2539
2023	12	1268	690	1528	2508
2024	10	1201	649	1441	2577

Sumber: (Azanella & Hardiyanto, 2020;Ramadhana, 2021; Ramadhan, 2022;Webometrics, 2024; Kurniati et al., 2024)

Berdasarkan pada tabel 1.1 menjelaskan peringkat Universitas Telkom dari tahun 2020-2024 mengalami berbagai perkembangan dalam peringkat nasional dan internasional serta pada aspek *Impact*, *Openess*, dan *Excellence*. Pada pemeringkatan ini mengalami fluktuasi di peringkat nasional, peningkatan konsisten dalam peringkat dunia menunjukkan pengakuan global yang semakin baik. Pada tahun 2020, Universitas Telkom menempati peringkat ke-5 secara nasional dan 1435 secara global. Dengan skor *Impact* 763, *Openness* 1817, dan *Excellence* 2920, Universitas Telkom menunjukkan performa yang cukup baik, terutama dalam keterbukaan informasi dan kualitas riset. Pada tahun 2021, posisi nasional Universitas Telkom mengalami penurunan peringkat ke-6, namun peringkat dunia sedikit membaik ke posisi 1416. Universitas ini juga berhasil meningkatkan skor *Impact* menjadi 693 dan *Excellence* menjadi 2653, meskipun skor *Openness* sedikit menurun menjadi 1772. Pada tahun 2022 menunjukkan adanya penurunan peringkat nasional ke posisi 9 dan peringkat dunia ke 1436. Namun, skor *Impact* naik menjadi 817 dan *Excellence* meningkat ke 2539, *Openness* sedikit turun ke 1761. Pada tahun 2023, Universitas Telkom menempati peringkat ke-12 di Indonesia, tetapi secara global naik cukup signifikan ke posisi 1268. Skor *Impact* turun menjadi 690, namun *Openness* menunjukkan peningkatan yang cukup besar ke 1528, *Excellence* sedikit menurun menjadi 2508. Pada tahun 2024, Universitas Telkom kembali memperbaiki posisinya dengan menempati peringkat ke-10 nasional dan peringkat dunia ke 1201. Skor *Impact* terus membaik



menjadi 649, sementara *Openness* turun sedikit ke 1441, dan *Excellence* naik menjadi 2577. Perbaikan peringkat dunia dan peningkatan *Excellence* menunjukkan komitmen universitas untuk terus meningkatkan kualitas publikasi akademik dan riset. Dengan secara keseluruhan, meskipun Universitas Telkom memiliki peningkatan di aspek *Impact* dan *Excellence* dalam beberapa tahun terakhir juga mencerminkan kualitas akademik dan kontribusi riset universitas yang semakin kuat, menjadikan Universitas Telkom lebih kompetitif di dunia internasional.

Pencapaian ini tidak hanya mencerminkan pengaruh digital dan visibilitas website Universitas Telkom tetapi juga menunjukkan komitmen dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk memperkuat reputasi akademik di tingkat global. Keberhasilan ini sejalan dengan pencapaian penting lainnya di tahun yang sama, yaitu diraihnya QS Star 2023 sebuah pengakuan prestisius yang menilai kualitas pendidikan, fasilitas, dan pelayanan mahasiswa. Berikut penilaian perguruan tinggi berdasarkan QS Stars 2023:

Tabel 1.2 Capaian Perguruan Tinggi Swasta dalam QS Stars 2023

Penilaian Perguruan Tinggi QS Stars Tahun 2023		
	UNIVERSITAS TELKOM	BINUS
<i>Teaching</i>	5	5
<i>Online learning (or facilities)</i>	5	5
<i>Innovation</i>	5	5
<i>Inclusiveness (or Social Responsibility)</i>	5	5
<i>Employability</i>	5	5
<i>Academic Dev. (or Research)</i>	5	4
<i>Specialist Criteria</i>	5	3
<i>Internationalisation</i>	4	5
<i>Overall</i>	5	5

Sumber : Rencana Strategi Universitas Telkom 2024-2028

Pada tabel 1.2 menunjukkan dari beberapa perguruan tinggi di Indonesia yang berdasarkan penilain QS Stars 2023 menunjukkan bahwa Universitas Telkom dan BINUS sama-sama menonjol dalam penilaian QS Stars 2023, masing-masing memperoleh skor total 5. Keduanya mencapai nilai maksimal (5) di kategori *Teaching, Online Learning, Innovation, Inclusiveness, dan Employability*, sehingga

ini menunjukkan komitmen kuat pada kualitas pendidikan dan infrastruktur yang mendukung. Namun pada penilaian Internationalisation BINUS memiliki keunggulan di dengan skor 5, lebih tinggi dari Universitas Telkom yang memperoleh skor 4. Di sisi lain, Telkom lebih unggul dalam *Specialist Criteria* dengan skor penuh 5, sementara BINUS hanya mencapai skor 3. Ini menandakan bahwa Universitas Telkom memiliki kekhususan atau keunggulan tertentu yang mungkin tidak sebanding dengan BINUS di area tertentu. Secara keseluruhan, walaupun Universitas Telkom menunjukkan keunggulan di banyak area, beberapa universitas pesaing memiliki kekuatan khusus yang bisa menarik bagi calon mahasiswa tergantung pada prioritas calon mahasiswa.

QS Star 2023 memberikan penilaian komprehensif terhadap institusi pendidikan tinggi berdasarkan berbagai indikator yang mencakup kualitas *Teaching, Online Learning, Innovation, Inclusiveness, dan Employability* dan lainnya. Penilaian ini membantu universitas mendapatkan wawasan mengenai kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan untuk memenuhi standar global. Sementara itu, penilai *QS World University Rankings (WUR) 2024* memberikan peringkat global berdasarkan performa akademik dan reputasi institusi di mata akademisi serta pemberi kerja di seluruh dunia. *QS World University Rankings* menjadi tolok ukur utama bagi universitas untuk memahami posisi secara global dalam aspek akademik, penelitian, dan reputasi internasional. Berikut penilaian berdasarkan penilaian perguruan tinggi nasional berdasarkan QS WUR 2024 :

Tabel 1.3 Peringkat Perguruan Tinggi Nasional QS WUR 2024

Rank	Perguruan Tinggi	AR	ER	FS	CF	IF	IS	IRN	EO	S
1	Universitas Indonesia	50.5	73.0	50.4	2.0	75.8	4.8	2.0	58.7	42.3
2	UGM	51.7	66.5	54.4	1.7	38.5	1.6	2.1	42.6	47.2
3	ITB	41.0	65.6	65.6	2.5	84.4	2.3	1.2	35.7	21.2
4	Airlangga University	34.0	72.5	52.4	1.4	44.6	6.3	1.4	14.4	30.5
5	IPB	21.6	39.0	66.1	1.7	54.6	3.8	1.2	24.1	3.4
6	ITS	15.3	41.0	36.9	1.7	43.1	5.2	1.0	14.5	26.3
7	Universitas Padjadjaran	16.8	34.0	36.6	1.4	24.0	1.7	1.2	22	24.8
8	Diponegoro University	17.2	33.9	15.7	1.4	22.8	2.8	1.0	15	13.1
9	Universitas Brawijaya	17.2	34.5	10.5	1.4	6.2	1.5	1.1	14	14.5
10	BINUS	11.0	16.1	20.6	1.9	25.6	4.5	1.0	13.8	1.1
11	<b>Telkom University</b>	<b>7.4</b>	<b>9.4</b>	<b>27.0</b>	<b>1.4</b>	<b>22.3</b>	<b>3.6</b>	<b>1.0</b>	<b>10.4</b>	<b>3.4</b>
12	Universitas Hasanuddin	12.5	9.5	14.5	1.3	4.6	1.2	1.1	10.2	1.8

Keterangan:  
AR = Academic Reputation      CF = Citations per Faculty      IRN = International Research Network  
ER = Employer Reputation      IF = International Faculty      EO = Employment Outcomes  
FS = Faculty/ Student Ratio      IS = International Student      S = Sustainability

Sumber: Rencana Strategi Universitas Telkom 2024-2028

Pada tabel 1.3 menunjukkan pemeringkatan QS World University Ranking (WUR) 2024, Universitas Telkom menempati di posisi ke-11 dari 12 universitas yang terdaftar dengan skor rendah pada beberapa indikator dibanding dengan universitas negeri dan swasta lainnya. Namun pada posisi ini Universitas Telkom menempatkan pada peringkat 2 Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Dengan aspek *Faculty Student* Universitas Telkom meraih nilai tertinggi di antara Perguruan Tinggi Swasta lainnya dengan skor 27.0 dan aspek *Sustainability* skor 3.4. Namun, Universitas Telkom perlu memperhatikan beberapa indikator kualitas lainnya dalam QS WUR 2024, seperti *Academic Reputation* (7.4) dan *International Research Network* (10.4) jauh lebih rendah dibandingkan universitas besar seperti Universitas Indonesia (50.5) atau UGM (51.7) namun lebih tinggi dari Universitas Hasanuddin (12.5) meningkatkan daya saing antar perguruan tinggi. Pada aspek *Employer Reputation* (ER) Universitas Telkom memiliki skor 9.4 yang lebih rendah dibandingkan universitas lainnya, termasuk universitas swasta seperti BINUS (16.1). Pada penilaian *Citations per Faculty* (CF) Universitas Telkom cukup kuat, yakni 27.0 yang merupakan skor tertinggi di antara universitas swasta dan beberapa universitas negeri. Hal ini menunjukkan kontribusi yang baik dalam penelitian dan publikasi akademik. Pada aspek *International Faculty* (IF) Universitas Telkom memiliki skor 22.3 lebih baik dibandingkan Universitas Padjadjaran (2.4) dan

Universitas Hasanuddin (4.6), namun masih tertinggal jauh dari BINUS (25.6). Pada *Employment Outcomes* (EO) dalam kategori ini, Universitas Telkom memiliki skor yang cukup baik, yaitu 10.4 mengungguli BINUS (13.8) dan Universitas Hasanuddin (10.2). Pada pemeringkatan QS World University Ranking (WUR) 2024 Universitas Telkom menunjukkan kekuatan yang cukup baik dalam hal *Citations per Faculty* dan *International Faculty* yang menempatkannya di posisi yang relatif kompetitif dalam aspek penelitian dan internasionalisasi. Meskipun demikian ada beberapa ruang untuk dapat meningkatkan dalam aspek *Academic Reputation* dan *Employer Reputation* yang masih tertinggal dibandingkan universitas lain, baik negeri maupun swasta. Agar citra akademik dan pengakuan dari pemberi kerja untuk bersaing untuk bisa bersaing lebih kuat di peringkat universitas nasional dan global.

Sementara itu, penilai QS *Asia University Rankings* (AUR) berdasarkan pada berbagai indikator *Academic Reputation*, *Employer Reputation*, *Faculty/Student Ratio*, *Citations per Paper*, *International Research Network*, *Papers per Faculty*, *Faculty Staff with PhD*, *International Students*, *International Faculty*, *Inbound Exchange* dan *Outbound Exchange*. Berikut penilaian berdasarkan QS *Asia University Rankings* (AUR) 2024 :

**Tabel 1.4 Peringkat perguruan Tinggi Nasional QS AUR 2024**

Asia Rank	National Rank	University	Overall	AR	ER	FSR	C/P	IRN	P/F	FSP	IS	IF	IE	OE
48	1	Universitas Indonesia	62.9	79.5	87	70.4	1	28.1	9.8	1	17	93	99.3	100
54	2	Gajah Mada University	56.6	80.1	81.6	59.8	1	28.4	5.7	1	4.2	65.4	51.7	30.8
60	3	ITB	54	68.4	81	72.5	1.1	13	11.3	34.3	7.7	96.5	19.9	6.7
67	4	Airlangga University	53.1	61.4	84.9	68.5	1	16.1	5.3	1	17.8	71.6	78.4	64.8
106	5	IPB	41.7	42.9	53.8	86.6	1.1	12.7	5.6	19.3	13.5	80.1	56.6	16.7
=128	6	ITS	36.3	32.8	55.6	52.9	1	3.7	6.3	1	15.3	70	94	94.2
=160	7	UNPAD	31	35.3	46.9	51.7	1	9.9	4	1	4.9	47.3	19.4	21.4
=177	8	UNDIP	28.8	36.7	47	29.2	1	4.7	5.7	1	9.6	45.6	22.8	21.5
=208	9	Universitas Brawijaya	26	35.9	48	12.9	1	8.6	4.5	1	3.6	14.9	9.7	19.8
=224	10	BINUS	24.6	24.2	26.8	22.8	1	4.5	15.1	1	16	49.6	92.5	100
<b>301-350</b>	<b>11</b>	<b>Telkom University</b>	<b>-</b>	<b>17.4</b>	<b>17.4</b>	<b>31.9</b>	<b>1</b>	<b>1.1</b>	<b>4.5</b>	<b>1</b>	<b>12.1</b>	<b>44.9</b>	<b>25.7</b>	<b>80.5</b>
301-350	12	Universitas Hasanuddin	-	28.3	18	24	1	4.9	4.9	1.2	1.9	11	19.3	14
301-350	13	Universitas Sebelas Maret	-	23.7	19.1	20.2	1	6.4	6.4	1	6.2	23.8	21.7	46

Keterangan:

AR: Academic Reputation

IRN: International Research Network

IF: International Faculty

ER: Employer Reputation

P/F: Papers per Faculty

IE: Inbound Exchange

FSR: Faculty/ Student Ratio

FSP: Faculty Staff with PhD

OE: Outbound Exchange

C/P: Citations per Paper

IS: International Students

Sumber : Rencana Strategi Universitas Telkom 2024-2028

Pada tabel 1.4 Hasil pemeringkatan QS *Asia University Rankings* (AUR) 2024 menunjukkan bahwa Universitas Telkom berada di peringkat 301-350 di level Asia

dan peringkat ke-11 di level nasional, serta peringkat kedua di antara Perguruan Tinggi Swasta (PTS) nasional. Berdasarkan nilai QS AUR 2024, Universitas Telkom unggul dalam aspek *Faculty Student Ratio* (FSR) dengan skor 31.9, mengalahkan beberapa kompetitor. Namun, Universitas Telkom perlu mengembangkan strategi untuk meningkatkan kapabilitas pada indikator lainnya seperti *Academic Reputation* (17.4), *Employer Reputation* (16.3), *Citations per Paper* (4.1), *International Research Network* (4.5), *Papers per Faculty* (12.1), *Faculty Staff with PhD* (44.9), *International Students* (25.7), *International Faculty* (12.1), *Outbound Exchange* (80.5), dan *Inbound Exchange* (12.1).

**Tabel 1.5 Peringkat Perguruan Tinggi Nasional THE WUR 2024**

National Rank	World university Rank	Nama	Teaching	Research Environment	Research Quality	Industry	International Outlook	Total Score
1	801–1000	University of Indonesia	45.5	23.1	29.2	51.9	60.3	35.16
2	1201–1500	Universitas Airlangga	28.6	12.5	31.9	19.1	57.3	26.68
3	1201–1500	Universitas Gadjah Mada	30.9	19.8	21.7	52.8	45.8	26.48
4	1201–1500	BINUS University	20	17.2	37.5	25.1	34.1	25.60
5	1201–1500	Universitas Sebelas Maret	19.3	19.3	33.9	48.3	33.3	25.46
6	1201–1500	Universitas Syiah Kuala	14	9.4	51.5	19.5	25.8	24.89
7	1201–1500	Bandung Institute of Technology	23.7	17.1	29.2	29.4	38.5	24.62
8	1201–1500	IPB University	30.9	9.8	24.2	39.2	45	23.83
9	1201–1500	Institut Teknologi Sepuluh Nopember	25.3	10.8	25.4	35.4	42.5	22.52
10	1501+	Diponegoro University	27.1	15.4	19.1	42.9	35.1	22.19
11	1501+	Universitas Pendidikan Indonesia	19.8	12.1	33	16.3	23.9	21.67
12	1501+	Universitas Padjadjaran	28.5	12.2	19.2	23.6	34.3	21.13
13	1501+	State University of Malang	18.5	11.1	30	15.8	31.4	20.63
<b>14</b>	<b>1501+</b>	<b>Telkom University</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>28.5</b>	<b>21.3</b>	<b>38.1</b>	<b>19.74</b>
15	1501+	Yogyakarta State University	16.9	10.5	28.8	23.1	30.6	19.73

Sumber : Rencana Strategi Universitas Telkom 2024-2028

Berdasarkan Tabel 1.5 Peringkat Perguruan Tinggi Nasional THE WUR 2024 Universitas Telkom berhasil masuk dalam peringkat posisi ke-14 di tingkat nasional dan berada dalam kategori peringkat dunia 1501+. Skor yang diperoleh Universitas Telkom dalam beberapa aspek penilaian menunjukkan kekuatan dan tantangan. Pada aspek *Research Quality*, Universitas Telkom mencatat skor tertinggi sebesar 28.5, diikuti oleh *International Outlook* dengan skor 38.1 yang menunjukkan potensi dan daya saing universitas dalam hal kualitas riset serta pandangan internasional. Pada aspek *Teaching* dan *Research Environment* memperoleh skor yang relatif rendah, masing-masing sebesar 15 dan 11 menandakan adanya ruang untuk peningkatan dalam kualitas pengajaran dan dukungan lingkungan riset. Dengan *total score* sebesar 19.74, Universitas Telkom menunjukkan daya saingnya

di antara universitas lain di Indonesia yang masuk dalam daftar peringkat dunia. Keberhasilan ini mencerminkan upaya universitas untuk meningkatkan reputasi globalnya, terutama dalam hal kualitas riset dan kontribusi industri. Meskipun demikian, Universitas Telkom masih memiliki peluang untuk lebih meningkatkan kualitas pengajaran dan fasilitas riset agar dapat bersaing di tingkat yang lebih tinggi. Pencapaian ini menjadi bukti komitmen Universitas Telkom dalam memperkuat posisinya di kancah internasional dan meningkatkan kontribusinya dalam dunia pendidikan dan penelitian.

Keberhasilan dalam pemeringkatan universitas adanya prinsip kerja dari tersebut selain dibangun oleh kualitas dosen, namun prinsip kerja tersebut yang dibangun oleh pegawainya. Para pegawai yang berkiprah dalam suatu organisasi adalah sumber daya terpenting yang dapat mendayagunakan potensi sumber daya organisasi lainnya secara produktif dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi (Rahsel et al., 2017) . Kinerja universitas yang baik sering kali menjadi cerminan dari kinerja pegawai yang efektif. Hal ini karena pegawai yang kompeten dan terampil mampu mendukung pencapaian visi dan misi universitas dengan lebih efisien, sehingga tidak hanya meningkatkan reputasi universitas tetapi juga secara langsung berkontribusi pada peningkatan pengalaman dan hasil yang diperoleh oleh mahasiswa. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan profesional pegawai merupakan langkah strategis yang esensial untuk menjamin keberhasilan universitas dalam mencapai tujuannya, yaitu seperti yang dikemukakan oleh Sinambela (2019: 479) suatu pekerjaan didefinisikan sebagai suatu kelompok jabatan yang identik dalam hal tugas-tugas utama. Suatu pekerjaan dapat dianggap sebagai suatu kelompok jabatan yang cenderung serupa yang dapat dievaluasi dan dianalisis hasil-hasil pencapaiannya. Berikut adalah presentase dalam data perfoma pegawai Penunjang Akademik Tahun 2021-2023 dengan kategori penilaian, sebagai berikut:

**Tabel 1.6 NKI Tenaga Penunjang Akademik Tahun 2021-2023**

NKI	Keterangan	2021		2022		2023	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
P1	Luar Biasa	11	3,9%	44	11,16%	135	30,75%
P2	Di atas target	265	94,3%	344	84,77%	205	58,9%
P3	Mencapai target	5	1,7%	5	0,25%	35	8,02%
P4	Dibawah target					1	0,02%
P5	Jauh di Bawah target					0	0%
<b>Total</b>		<b>281</b>		<b>394</b>		<b>436</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Internal, 2024

Pada Tabel 1.6 Nilai Kinerja Individu Tenaga Penunjang Akademik 2021-2023 menjelaskan bahwa dengan lima kategori penilaian: Luar Biasa (P1), di atas target (P2), Mencapai target (P3), Di bawah target (P4), dan Jauh di bawah target (P5). Secara keseluruhan, jumlah individu yang dievaluasi terus meningkat setiap tahun, yaitu dari 281 orang pada tahun 2021, menjadi 394 orang pada tahun 2022, dan mencapai 436 orang pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan peningkatan jumlah partisipasi atau evaluasi dalam sistem pengukuran kinerja. Kenaikan signifikan dalam kategori Luar Biasa (P1). Pada tahun 2021, hanya 11 orang (3,9%) yang mencapai kategori ini. Namun, jumlah tersebut meningkat drastis menjadi 44 orang (11,16%) pada tahun 2022 dan melonjak lebih jauh menjadi 135 orang (30,75%) pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan perbaikan kinerja yang signifikan dalam kategori tertinggi. Di sisi lain, kategori Di atas Target (P2) menunjukkan persentase penurunan. Meskipun masih menjadi kategori dengan jumlah terbesar, persentasenya terus menurun setiap tahun. Pada tahun 2021, sebanyak 265 orang (94,3%) masuk dalam kategori ini, tetapi menurun menjadi 344 orang (84,77%) pada tahun 2022 dan lebih lanjut berkurang menjadi 205 orang (58,9%) pada tahun 2023. Penurunan ini bisa jadi disebabkan oleh peningkatan jumlah individu yang berpindah ke kategori lebih tinggi, yaitu Luar Biasa (P1) yang merupakan indikasi positif dari peningkatan kualitas kinerja. Pada kategori Mencapai Target (P3) terdapat peningkatan kecil pada tahun 2023. Setelah stagnan pada angka 5 orang (1,7%) pada tahun 2021 dan (0,25%) pada tahun 2022, jumlahnya naik menjadi 35

orang (8,02%) pada tahun 2023. Pada kategori Di Bawah Target (P4) pada tahun 2023 dengan 1 orang (0,02%) menunjukkan adanya individu yang belum mampu memenuhi target. Meskipun jumlahnya sangat kecil, hal ini perlu menjadi perhatian agar kinerja semua individu dapat ditingkatkan. Pada kategori Jauh di Bawah Target (P5) tetap kosong selama tiga tahun berturut-turut, Secara keseluruhan, data ini menunjukkan persentase perbaikan kinerja yang signifikan, terutama dengan peningkatan jumlah individu dalam kategori Luar Biasa (P1). Namun, sedikit penurunan dalam kategori Di atas Target (P2) dan munculnya individu dalam kategori Di Bawah Target (P4) mengindikasikan perlunya upaya lebih lanjut untuk memastikan peningkatan kinerja yang konsisten di semua kategori.

Implementasi dari nilai kinerja pegawai yaitu dengan melakukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang akan melibatkan semua aspek fungsional organisasi yang disebut dengan faktor kunci internal. Menurut Sutrisno (2020: 62) pengembangan sumber daya manusia akan membantu organisasi mempersiapkan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan strategi yang sedang dijalankan. Dalam konteks SDM pengembangan ini dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan. Dengan pengembangan sumber daya manusia ini tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan sumber daya manusia yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif pegawai. Dengan SDM yang baik akan memiliki kekuatan kompetitif dan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif.

Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh masa kerja, menurut Siagian (2008) menyatakan bahwa masa kerja menunjukkan beberapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan. Sehingga masa kerja ditentukan oleh rentang waktu dimana mereka mulai bekerja sampai sekarang bekerja. Menurut Kreitner & Kinicki (2004) bahwa masa kerja yang lama akan



cenderung membuat seseorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi. Semakin lama pegawai bekerja semakin besar kemungkinan untuk merasa terbiasa dan terikat dengan lingkungan kerja, budaya organisasi dan rekan-rekan kerja sehingga membuat mereka lebih bertahan di organisasi tersebut. Sejalan dengan pendapat Purnomo & Suhendra (2020) salah satu indikator seberapa *engagement* pegawai dengan tempatnya bekerja, karena semakin lama seorang pegawai dalam suatu perusahaan juga akan mengindikasikan semakin kecil peluang pegawai tersebut mengundurkan diri sehingga semakin didapat ikatan emosional kuat yang pada akhirnya memicu dalam berkontribusi.

Masa kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan dan penguatan budaya organisasi di universitas, di mana pegawai yang telah lama bekerja cenderung memiliki pemahaman yang lebih mendalam terkait nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh institusi yang dimana peranan dalam melestarikan serta mengembangkan budaya yang mendukung visi dan misi universitas. Menurut Budiono (2016) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu budaya organisasi dari setiap individu pegawai. Yang bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dan harmonis dengan satu sama lain maka akan mendapatkan peningkatan kinerja pegawai dan juga dampaknya baik pada perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Aisyah et al., (2023) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga semakin kuat budaya organisasi maka kinerja kerja juga semakin baik. Menurut Kotter & Heskett (1997) menempatkan budaya organisasi sebagai faktor utama yang mengkondisikan faktor-faktor lainnya, sehingga secara realiti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memiliki keterkaitan yang erat terhadap keberhasilan suatu organisasi. Menurut Kinicki & Kreitner (2014) mendefinisikan budaya organisasi sebagai satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Dari definisi ini budaya organisasi memiliki karakteristik yang penting. Pertama budaya organisasi diberikan kepada pegawai melalui sosialisasi perusahaan. Kedua budaya organisasi

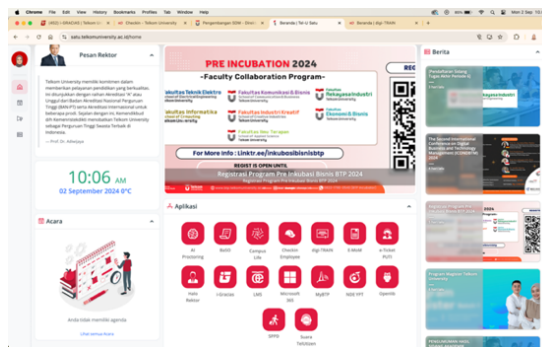
mempengaruhi perilaku ditempat kerja dan budaya organisasi memiliki tingkat variasi dalam pandangan ke luar, dan kemampuan bertahan terhadap perubahan.

Pada perkembangan pengetahuan pegawai terhadap digitalisasi, masih adanya pegawai yang belum menerapkan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang tersedia. Maka dari itu adanya itu pegawai harus beradaptasi pada perubahan teknologi di lingkungan kerja agar meningkatkan efisiensi kerja dan memperluas keterampilan yang relevan dalam organisasi. Literasi digital membantu pegawai yang telah lama bekerja untuk tetap relevan, serta mendukung mereka dalam menghadapi dinamika kerja yang terus berkembang. Menurut Natal et al., (2021) literasi digital pada masa sekarang ini merupakan sebuah kebutuhan dalam segala bidang, termasuk dalam kegiatan belajar. Dalam kemajuan teknologi yang berkembang dengan sangat pesat ini membuat dampak baik bagi masyarakat, apalagi bagi para pendidik, tenaga pendidikan dan peserta didik yang saat ini sangat membutuhkan akses digital untuk memenuhi kebutuhan belajarnya. Pembelajaran yang diakses dan dikemas dalam media digital biasanya lebih mudah dipahami dan lebih menarik tampilannya dan dapat menghemat waktu serta lebih efisien. Menurut Natal et al., (2021:38) mengemukakan prinsip literasi digital yaitu memudahkan pembaca dalam mengakses informasi kapanpun dan dimana pun dibutuhkan dalam hal ini menggunakan perangkat yang terhubung ke jaringan internet.

Universitas bagian dari lembaga pendidikan tinggi yang sudah selayaknya dapat menyesuaikan diri untuk menyelenggarakan proses pembelajaran berbasis digital. Kemajuan teknologi informasi dan internet saat ini mengakibatkan sumber daya informasi digital sangat melimpah Kurnianingsih *et al.*, (2017). Perkembangan teknologi informasi memberikan efek positif dan negatif kepada lembaga pendidikan sehingga diadakan pembelajaran dalam literasi digital. Pada umumnya kemampuan penggunaan teknologi dan informasi dari perangkat digital membantu setiap pekerjaan agar efektif dan efisien dalam berbagai konteks kehidupan seperti akademik, karir dan kehidupan sehari-hari (Gilster:1997). Menurut Natal et al., (2021) masih ada rendahnya pengetahuan tentang literasi digital menjadi salah satu kendala dalam penerapannya. Upaya yang dapat

dilakukan adalah dengan memberikan pembekalan berupa sosialisasi, pelatihan maupun kegiatan edukatif untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan literasi digital kepada pegawai dengan menggunakan beragam sumber belajar yang tersedia.

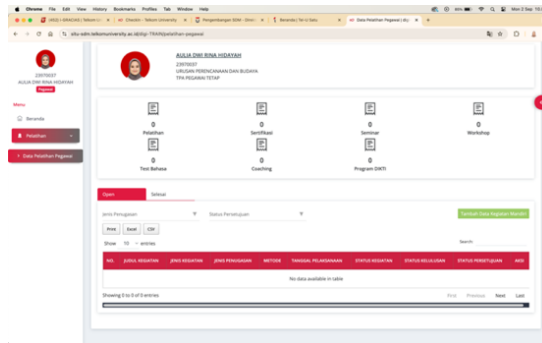
Literasi selalu menjadi tujuan utama pendidikan, namun lanskap digital yang terus berkembang berarti bahwa keterampilan dan literasi baru diperlukan Hockly (2012:108). Kemahiran dalam literasi digital mengacu pada kemampuan membaca dan menulis menggunakan sumber daring dan mencakup kemampuan untuk memilih sumber yang relevan, menyusun informasi menjadi pesan yang koheren dan mengkomunikasikan pesan tersebut kepada audiens.



**Gambar 1.2 Website Satu Telkom**

Sumber : <https://satu.telkomuniversity.ac.id/auth/login>, 2 September 2024

Gambar 1.4 menunjukkan tampilan 'Website Satu Telkom' yang tersedia di Universitas Telkom dengan beberapa sub menu pilihan yang sesuai dengan tujuan kebutuhannya. Pada website ini merupakan salah satu dari platform digital yang dirancang untuk memudahkan literasi digital bagi seluruh sivitas akademika. Website tersebut mencakup berbagai fitur penting, seperti *digi-tran*, *I-gracias*, *checkin employee*, LMS dan layanan administratif lainnya. Dengan adanya platform digital ini, Universitas Telkom dapat meningkatkan efisiensi dan kemudahan dalam mengakses informasi serta layanan kampus yang sangat mendukung dalam era digital saat ini.



**Gambar 1.3 Website Digitran**

Sumber : <https://situ-sdm.telkomuniversity.ac.id/digi-TRAIN/auth/login>, 2 September 2024

Pada Gambar 1.5 menampilkan platform website pelatihan kompetensi yang bernama ‘Digi-Tran’ yang digunakan oleh seluruh pegawai universitas Telkom. Pada website ini dirancang untuk memfasilitasi pengelolaan dan pemantauan berbagai program pelatihan kompetensi, seperti pelatihan, sertifikasi, seminar, *workshop*, dan *coaching*. Sehingga pegawai dapat memudahkan dalam proses untuk melakukan program pelatihan kompetensi yang diajukan hingga selesai menggunakan website ‘Digi-train’ tersebut. Melalui website ini juga pegawai lebih mudah mengakses informasi terkait status program, riwayat pelatihan, serta pencapaian kompetensi mereka. Dengan perkembangannya website ‘Digi-tran’ ini menjadi salah satu bagian dari upaya Universitas Telkom dalam mendukung pengembangan kompetensi digital dan profesionalisme sivitas akademika dengan menggunakan teknologi informasi.

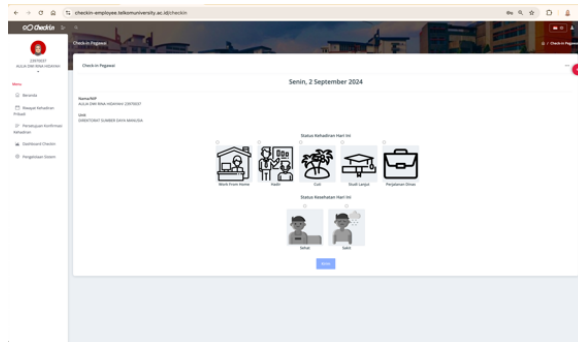


**Gambar 1.4 Website Igracias Universitas Telkom**

Sumber : <https://igracias.telkomuniversity.ac.id/index.php>, 2 September 2024

Gambar 1.6 merupakan website ‘I-Gracias’, sebuah layanan digital yang digunakan oleh universitas telkom. Platform ini menjadi salah satu platform utama yang digunakan pegawai, mahasiswa dan calon mahasiswa dalam menjalankan berbagai

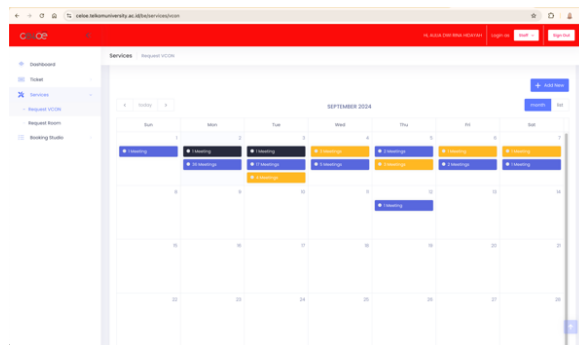
aktivitas dimulai dari mulai dari pendaftaran, pengelolaan jadwal dan layanan untuk membantu persiapan kuliah, seperti pendaftaran tes TOEFL dan informasi terkait kegiatan kampus untuk mahasiswa, hingga akses informasi akademik, administrasi dan proses kerja untuk pegawai, seperti TelU Point TPA, E-surat keputusan, dan akses layanan yang sesuai dengan unit pegawai.



**Gambar 1.5 Website *checkin employee***

Sumber : <https://checkin-employee.telkomuniversity.ac.id/auth/login>, 2 September 2024

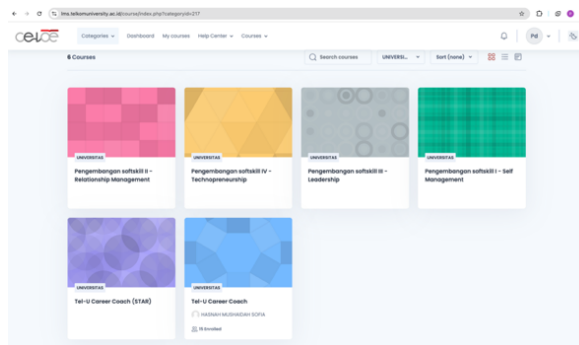
Pada gambar 1.7 Website *checkin employee* menampilkan website presensi kehadiran pegawai yaitu *checkin employee*. Website ini dibuat pada saat COVID-19 yang dimana SDM dapat mudah memantau dan mengelola presensi kehadiran pegawai secara online dan digunakan hingga saat ini. Melalui website ini, pegawai dapat melakukan absensi secara online dengan status kehadiran WFO, WFH, cuti, studi lanjut, perjalanan dinas dan status kehadirannya sehat atau sakit untuk mengetahui kondisi pegawai pada saat melakukan presensi kehadiran. Pada fitur website ini juga mempermudah dalam melakukan digitalisasi melalui rekapitulasi kehadiran, serta mengakses informasi terkait jadwal kerja dan kegiatan lainnya. Website ini merupakan bagian dari Universitas Telkom dalam meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya manusia dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran yang berlaku di institusi.



**Gambar 1.6 Website CeLoo ‘Center of Learning & Education’**

Sumber : <https://celoe.telkomuniversity.ac.id/auth>, 2 September 2024

Pada gambar 1.8 menampilkan website ‘CeLoo- *Center of Learning & Open Education*’, website ini dikembangkan pada saat COVID-19 yang bertujuan untuk transformasi digital dalam pendidikan melalui penerapan teknologi, memfasilitasi mahasiswa dalam berbagai kegiatan daring dan mendukung kolaborasi antar civitas akademika dan masyarakat luar. Pada saat ini website ‘CeLoo’ menjadi platform e-learning dan sumber daya pembelajaran terbuka yang mendukung proses pembelajaran dan berkelanjutan bagi civitas akademika universitas telkom.



**Gambar 1.7 Website Learning Management System Universitas Telkom**

Sumber : <https://celoe.telkomuniversity.ac.id/auth>, 2 September 2024

Pada gambar 1.8 merupakan website ‘*Learning Management System*’ yang merupakan perangkat yang dirancang untuk mengatur sistem konten pembelajaran secara virtual. Perkembangan dari LMS ini pada masa COVID-19 yang dimana menjadi salah pembelajaran online yang bisa diakses kapan dan dimana saja. Tidak hanya menjadi pembelajaran bagi mahasiswa, namun LMS ini menjadi suatu wadah teknologi informasi bagi pegawai Universitas Telkom karena menjadi salah satu

sarana literasi digital yang mempermudah dalam program pengembangan pelatihan dan kompetensi.

Dengan platform yang tersedia di Universitas Telkom ini menjadi salah satu rancangan untuk memudahkan pekerjaan di lingkungan universitas telkom, termasuk dalam pengelolaan kegiatan daring yang dilakukan oleh lembaga pengembangan konten, seperti website ‘satu telkom’ fitur menu yang dibutuhkan oleh civitas akademika, ‘CeLoe’ sebagai sistem pembelajaran, ‘I-Gracias’ sebagai pendataan mahasiswa dan Pegawai, ‘*Checkin employee*’ untuk presensi kehadiran. Sehingga platform ini tidak hanya mendukung efisiensi kerja, tetapi juga menunjukkan pentingnya literasi digital dalam pengembangannya. Dengan kemampuan untuk mengakses informasi, mengelola jadwal, dan mendaftarkan diri dalam berbagai kegiatan secara digital yang menjadi alat penting dalam mendukung produktivitas dan pembelajaran di era teknologi saat ini di Universitas Telkom.

Berdasarkan hasil pemaparan diatas, maka dari itu penulis tertarik mengambil penelitian dengan judul **“Peran Moderasi Masa Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi, Literasi Digital dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai”**.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana budaya organisasi, literasi digital, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai, dan masa kerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?
3. Bagaimana pengaruh literasi digital terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?
4. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom ?
5. Bagaimana masa kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?

6. Bagaimana masa kerja memoderasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?
7. Bagaimana masa kerja memoderasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah menganalisis dan mengetahui:

1. Budaya organisasi, literasi digital, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai dan masa kerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
3. Pengaruh literasi digital terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
4. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
5. Peran masa kerja dalam memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
6. Peran masa kerja dalam memoderasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.
7. Peran masa kerja dalam memoderasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Telkom.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini guna untuk berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Manfaat pada aspek akademis dapat berkontribusi pada ilmu pengetahuan, sedang untuk aspek praktis dengan tujuan harapan perusahaan dapat mendapatkan hasil yang baik bagi organisasi, pegawai dan pembaca untuk mengetahui solusi dari permasalahan tersebut. Adapun guna yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain:



### **1.5.1 Aspek Teoritis/Akademis**

1. Dapat memberikan pengetahuan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
2. Dapat memberikan gambaran mengenai kesesuaian teori selaras dengan penerapannya dalam kehidupan nyata
3. Dapat memperkaya konsep atau teori yang mendukung kemauan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi, literasi digital dan pengembangan sumber daya manusia.
4. Menjadi referensi dan pedoman untuk penelitian yang lebih lanjut

### **1.5.2 Aspek Praktis/Empiris**

#### **1. Bagi Penulis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis mengenai bagaimana peranan moderasi masa kerja pada pengaruh budaya organisasi, literasi digital, pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di sebuah perusahaan.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna dan bermanfaat bagi Perusahaan terikat lebih lanjut pengetahuan pelatihan, kepuasan terhadap kinerja pegawai di sebuah Perusahaan di Universitas Telkom.

#### **3. Bagi Pembaca**

Bagi pembaca pada umumnya diharapkan dapat menjadi sumber pengetahuan dan sumber pemikiran yang bermanfaat untuk membangun lebih baik lagi untuk kedepannya melalui ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran umum objek penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validasi dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

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

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan dimulai dari analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

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