

**CORPORATE UNIVERSITY: BELAJAR DARI PT. TELKOM INDONESIA, TBK**

**Diana Linawati, Pratiwi Noviayanti**

Lembaga Administrasi Negara

**Info Artikel**

Received

29 April 2024

Accepted

18 Juni 2025

Published

10 Juli 2025

Kata Kunci:

Manajemen SDM ,

Corporate

University,

Talent

Management.

**Abstrak**

*Corporate University* bukan istilah asing bagi dunia manajemen sumber daya manusia. Berbagai lembaga pelatihan, baik swasta maupun pemerintahan, telah bertransformasi dari lembaga pendidikan dan pelatihan menjadi *corporate university*. Artikel ini menyajikan gambaran tentang *corporate university* pada PT Telkom Indonesia yang dianggap sebagai pionir *corporate university* di Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Telkom Indonesia telah menjadi contoh sukses dalam menerapkan konsep *corporate university* (CU). Banyaknya penghargaan terhadap Telkom CU di level internasional menunjukkan tepatnya PT. Telkom Indonesia menerapkan konsep CU dalam kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusianya.

**Abstract**

*Corporate University is not a foreign term in the world of human resource management. Various training institutions, both private and government, have transformed from educational and training institutions into Corporate Universities. This article presents an overview of the corporate university at PT Telkom Indonesia which is considered a pioneer corporate university in Indonesia. The method used in this research is qualitative research with a descriptive approach. The data collection technique used is library research. The research results show that PT. Telkom Indonesia has become a successful example in implementing the corporate university (CU) concept. The many awards given to Telkom CU at the international level show that PT. Telkom Indonesia applies the CU concept in relation to the management of its human resources.*

Correspondence :

Lembaga Administrasi Negara

Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat - 10110

diana.linawati@lan.go.id

e-issn : 2548-9437

## 1. PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan semakin kompetitif, organisasi harus mampu menggunakan sumber daya manusianya secara efektif dan efisien. Pengelolaan talenta yang berbeda-beda telah menjadi bagian penting dari personel organisasi (Kalinin, 2022). Dalam hal ini keterampilan dan kemampuan para karyawan sangatlah penting untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. Untuk menarik dan mempertahankan karyawan ideal saat ini merupakan tantangan bagi bisnis (Sirojuddin, N. M., & Sopiah. 2022). Namun, tidak semua organisasi memiliki kemampuan untuk mengelola bakat dan keterampilan karyawan dengan baik. Beberapa organisasi mungkin hanya fokus pada rekrutmen dan seleksi karyawan yang berkualitas tinggi, namun kurang memberikan perhatian pada pengembangan dan retensi bakat yang dimilikinya. Akibatnya, karyawan yang berbakat dan berpotensi tinggi mungkin tidak dapat berkembang dan merasa kurang dihargai dalam organisasi tersebut, sehingga mereka dapat mencari kesempatan di tempat lain.

Tumbuhnya keragaman tenaga kerja organisasi membuat perusahaan menilai kembali pendekatan HRM konvensional (Kalinin, 2022). Sebagai solusi untuk mengatasi permasalahan ini, munculah konsep talent management. Konsep ini menekankan pada pengelolaan bakat dan keterampilan karyawan sebagai suatu aset berharga bagi organisasi, yang harus dikelola dengan baik dan strategis. Implementasi talent management dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan merawat bakat yang dimilikinya, sehingga mereka dapat berkembang secara optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Selain itu, implementasi talent management juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan daya saingnya di pasar dengan memastikan bahwa organisasi memiliki bakat dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bisnisnya secara efektif. Melalui pengembangan karyawan yang berkelanjutan dan program manajemen suksesi yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa bakat yang dimilikinya dapat dipindahkan secara mudah dari satu generasi karyawan ke generasi karyawan berikutnya.

Implementasi talent management pada dunia bisnis di Indonesia telah berkembang seiring dengan pertumbuhan bisnis dan ekonomi. Berbagai organisasi, baik perusahaan multinasional maupun perusahaan lokal, telah mengadopsi konsep talent management sebagai bagian dari strategi SDM mereka. Namun, masih banyak perusahaan yang belum sepenuhnya mengadopsi konsep talent management, terutama di sektor pemerintahan, informal dan mikro bisnis. Karena itu, masih diperlukan

upaya untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya talent management bagi perkembangan bisnis dan ekonomi. Pada sektor publik di Indonesia, Penerapan talent management masih terbilang relatif baru dan terbatas, namun sudah mulai diperhatikan oleh beberapa instansi pemerintah. Tujuan dari penerapan talent management di sektor publik adalah untuk meningkatkan kinerja, kualitas pelayanan, dan akuntabilitas dari instansi pemerintah itu sendiri.

Khalvandi dan Abbaspour (2013) dalam Nugroho, R. E. (2017), mendefinisikan dimensi manajemen talenta menjadi empat dimensi yaitu identifikasi talenta, pengembangan bakat, penilaian bakat, dan pemeliharaan bakat. Sedangkan Rofaida (2017) yang meneliti tentang implementasi manajemen talenta pada dua organisasi sektor publik di Indonesia menyatakan bahwa pada dua organisasi tersebut, implementasi konsep talent management berupa: identifikasi posisi strategis dengan kontribusi tinggi untuk tujuan organisasi, mengidentifikasi karyawan berpotensi tinggi untuk mengisi posisi (talent pool), pengembangan program untuk mengelola dan mempertahankan karyawan berbakat berdasarkan kinerja mereka. Beberapa komponen talent management yang umum diimplementasikan pada perusahaan di Indonesia antara lain Talent Retention, Talent Attraction, Learning and Development, dan Career Management (Hariyanto, 2020).

Terkait learning and development, istilah Corporate University bukan istilah asing bagi dunia manajemen sumber daya manusia. Banyak lembaga pendidikan, baik swasta maupun pemerintah, yang bertransformasi dari lembaga pendidikan dan pelatihan menjadi universitas korporasi atau korps. Di Indonesia, konsep Corporate University pertama kali diperkenalkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) pada tahun 2000an. Telkom juga bisa disebut sebagai pelopor dalam penerapan Corporate University. Kemudian disusul beberapa lembaga swasta lain, seperti PT. PLN, IPC Corporate University milik PT. Pelindo II. Beberapa lembaga pemerintah yang sudah menerapkan Corporate University, diantaranya: Kementerian Keuangan, Kementerian Hukum dan HAM, Pemerintah DKI Jakarta dan beberapa lembaga pemerintahan lainnya.

Artikel ini menyajikan gambaran tentang corporate university pada PT Telkom Indonesia. Dalam artikel ini akan digali lebih dalam tentang corporate university dan bagaimana PT. Telkom Indonesia menjadi contoh inspiratif dalam menerapkan konsep corporate university. Tujuan dari penelitian ini adalah mencoba menjelaskan kontribusi dan pemahaman konsep universitas bisnis serta menjelaskan mengapa penting bagi universitas bisnis untuk berkembang di Indonesia.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Talent Management*

Talent management telah menarik perhatian kuat dari industri dan akademisi di seluruh dunia. Bakat dipandang sebagai penentu penting keberhasilan organisasi dan kebutuhan untuk pengembangan perusahaan yang berkelanjutan (Zhang, 2021). Untuk menjadi sukses, perusahaan perlu mengidentifikasi dan mengelola bakat secara efektif. Pergeseran dari manajemen kinerja tradisional ke manajemen kinerja berkelanjutan juga menjadi tren penting dalam talent management. Pendekatan ini menekankan komunikasi terbuka dan berkelanjutan antara manajer dan karyawan, serta penekanan pada pengembangan keterampilan dan tujuan jangka panjang. Manajemen kinerja berkelanjutan menekankan umpan balik yang berkelanjutan, evaluasi berdasarkan pencapaian tujuan, dan pengenalan terhadap perkembangan individu. Adanya pergeseran dari manajemen berbasis hierarki ke manajemen berbasis tim dan kolaborasi (Podger, 2017) juga menjadi bagian penting dari fenomena talent management. Organisasi mengakui pentingnya kerja tim yang efektif untuk mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, talent management saat ini fokus pada pengembangan keterampilan kolaborasi, pembangunan tim yang kuat, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung kerja tim yang efektif.

Manajemen talenta merupakan tantangan utama di era revolusi industri ke-4 (Hidayat, 2022). Digitalisasi dan penggunaan teknologi yang cerdas memungkinkan organisasi untuk melakukan perekrutan yang lebih efisien, pengembangan karyawan berbasis online, analisis data untuk identifikasi bakat, dan membangun platform pembelajaran digital. Pada era digitalisasi, talent mapping akan sangat diperlukan untuk mengidentifikasi talenta akan dibutuhkan (Santoso, 2021). Selain itu, adanya penekanan yang lebih besar pada pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan karir juga menjadi tren penting dalam talent management. Organisasi menyadari bahwa untuk tetap relevan dan kompetitif, karyawan perlu terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Oleh karena itu, mereka menyediakan peluang pembelajaran berkelanjutan, baik melalui pelatihan formal, program pengembangan kepemimpinan, mentoring, maupun akses ke sumber daya pembelajaran online.

Secara keseluruhan, trend karakteristik dalam talent management mencerminkan perubahan yang terjadi dalam dunia kerja yang semakin kompleks dan berubah-ubah. Dengan memahami dan mengadopsi tren-tren ini, organisasi dapat lebih siap menghadapi tantangan dalam mengelola dan mengembangkan bakat-bakat yang mereka

miliki, serta membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Talent management menjadi bagian penting dari strategi organisasi secara global. Kamel (2019) menyatakan implementasi talent management pada employee engagement dan performa organisasi menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara manajemen talenta dengan keterlibatan karyawan, retensi, penciptaan nilai dan kinerja organisasi. Studi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel-variabel tersebut, dan studi tersebut juga mengkonfirmasi pandangan para peneliti terkini tentang dampak positif dari manajemen bakat. Ditemukan bahwa faktor signifikan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan manajemen bakat dalam suatu organisasi meliputi ukuran organisasi dan pasar di mana organisasi beroperasi.

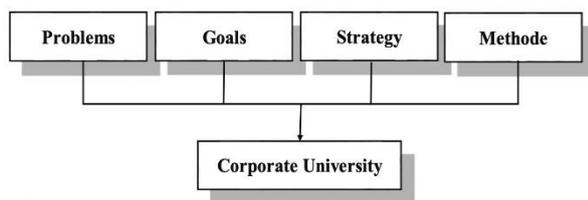
### *Corporate University*

Menurut Allen (2002), universitas korporat adalah unit pendidikan yang merupakan alat strategis yang dirancang untuk membantu organisasi mewujudkan misinya dengan melakukan aktivitas yang mendorong pembelajaran, pengetahuan dan kebijaksanaan baik di tingkat individu maupun organisasi. Corporate university dapat didefinisikan sebagai lembaga pendidikan internal yang bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan staf dan memastikan bahwa mereka merespons kebutuhan perusahaan. Pada praktik saat ini, pelatihan merupakan salah satu kegiatan corporate university, tetapi karena biasanya dalam pelatihan tidak mempunyai hubungan strategis langsung dengan misi organisasi dan jarang dirancang untuk menumbuhkan pembelajaran, pengetahuan dan kebijakan organisasi maka bentuk pelatihan yang ada sekarang ini dianggap belum memenuhi syarat sebagai corporate university.

Fauziah dan Prasetyo (2019) berpendapat bahwa konsep universitas bisnis merupakan penyempurnaan dari reformasi birokrasi SDM berdasarkan organisasi bisnis inti. Sumber daya manusia diinvestasikan pada sumber daya manusia sebagai investasi jangka panjang. Menurut ayuningtyas, et all (2016) Fenomena corporate university bukanlah hal baru; General Motors memulai institut GM pada tahun 1927. Setelah itu corporate university tumbuh dengan cepat hingga tahun 1900-an ketika jumlahnya universitas meningkat menjadi 1800. Pada tahun 2016 dilaporkan bahwa terdapat sekitar 2400 corporate university. Sebanyak 40% dari perusahaan yang masuk pada fortune 500 sudah memiliki *corporate university*. *Corporate university* bertindak untuk menyatukan semua pelatihan yang ada dan unit pengembangan pegawai untuk memastikan penyebaran yang efektif dan efisien dari semua inisiatif pembelajaran organisasi sebagai

pengungkit yang strategis dan operasional. *Corporate University* harus menghubungkan pembelajaran dengan kinerja organisasi.

Jika ditelaah lebih lanjut, perusahaan yang menerapkan *corporate university* memiliki latar belakang yang sama dalam menciptakan pola kerja *corporate university*. Mulai dari permasalahan penyelenggaraan pelatihan, tujuan setiap pelatihan, strategi pelatihan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan, metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan dan pengembangan *soft skill*. Struktur dasar universitas bisnis dapat diilustrasikan pada gambar di bawah.



Sumber : Ayuningtyas, et al.,(2015)

Gambar 1. Ilustrasi *Corporate University*

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tujuan memahami secara mendalam tentang konsep, implementasi, dan efektivitas *Corporate University* di PT. Telkom Indonesia. Penelitian deskriptif kualitatif dipilih untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan secara rinci dan mendalam, serta untuk menangkap perspektif dan pengalaman subjek penelitian. Metode ini dipilih dengan justifikasi sebagai berikut:

1. **Kedalaman dan Keberagaman Data:** Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali data secara mendalam dan menangkap berbagai perspektif yang mungkin tidak terjangkau oleh metode kuantitatif. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk mengakses sumber-sumber informasi yang kaya dan beragam.
2. **Fleksibilitas:** Metode ini memberikan fleksibilitas untuk menyesuaikan proses penelitian sesuai dengan kebutuhan lapangan, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi isu-isu yang muncul selama proses penelitian.
3. **Kontekstualisasi:** Metode kualitatif cocok untuk memahami fenomena dalam konteksnya yang spesifik, yaitu *Corporate University* di PT. Telkom Indonesia. Hal ini penting karena setiap organisasi memiliki karakteristik dan dinamika yang unik.
4. **Pengembangan Teori:** Metode ini memungkinkan pengembangan teori yang didasarkan pada data empiris, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis yang lebih kaya dan kontekstual.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan (*library research*), yang melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber tertulis seperti buku, artikel jurnal, laporan, dan dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian.

Implementasi metode kualitatif dilaksanakan dengan tahap sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data:
  - Mengumpulkan dokumen-dokumen resmi dari PT. Telkom Indonesia yang berkaitan dengan *Corporate University*, termasuk laporan tahunan, kebijakan internal, dan materi pelatihan.
  - Melakukan *review* literatur dari jurnal-jurnal akademis, buku, dan artikel yang membahas tentang *Corporate University*, pendidikan korporat, dan pengembangan kompetensi karyawan.
2. Analisis Data:
  - Analisis Isi (*Content Analysis*): Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola, dan kategori yang relevan dengan tujuan penelitian.
  - Koding (*Coding*): Data yang telah dikumpulkan diorganisir melalui proses koding, di mana informasi-informasi penting dikategorikan berdasarkan tema atau topik tertentu.
  - Interpretasi: Hasil koding kemudian diinterpretasikan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang bagaimana *Corporate University* di PT. Telkom Indonesia diimplementasikan dan efektivitasnya dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Metode deskriptif kualitatif melalui studi kepustakaan dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam fenomena *Corporate University* di PT. Telkom Indonesia. Teknik ini juga membantu dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi berbagai aspek yang mungkin tidak terjangkau oleh metode lainnya, memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam.

Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan lebih lanjut dari *Corporate University* di PT. Telkom Indonesia dan memberikan kontribusi bagi literatur akademis di bidang pendidikan korporat dan pengembangan kompetensi karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Telkom 52,09%

dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan 47,91% sisanya berada di bawah kendali publik. Perdagangan saham Telkom dengan simbol “TLKM” di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan “TLK” di New York Stock Exchange (NYSE). Untuk menjadi perusahaan telekomunikasi digital, Telkom Group menerapkan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi pada pelanggan. Perubahan ini menjadikan organisasi Telkom Group semakin ringan dan fleksibel dalam beradaptasi terhadap perubahan yang cepat di industri telekomunikasi. Organisasi baru ini juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang berkualitas.

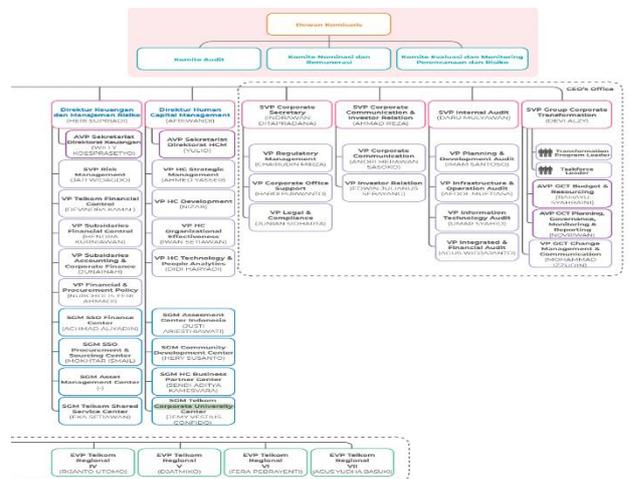
Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam keberlangsungan dan pertumbuhan jangka panjang suatu perusahaan. Untuk membangun sumber daya manusia berkualitas tinggi, kami menerapkan praktik ketenagakerjaan yang mematuhi peraturan dan standar bisnis internasional. Menurut PT. Telkom menerapkan praktik berkelanjutan, Telkom Group menerapkan pengelolaan SDM yang profesional dan menghormati Hak Asasi Manusia (HAM). Anda juga menghargai keberagaman perspektif karyawan dan kami berupaya menciptakan sumber daya manusia yang kreatif, dinamis, profesional dan menyenangkan sejalan dengan proposisi nilai karyawan Telkom Group. Manajemen sumber daya manusia Telkom Group mencakup tujuh fungsi, yaitu talent acquisition, learning and development, career and suksesi manajemen, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, gaya kerja dan exit manajemen.



**Gambar 2. Pengelolaan SDM Telkom Group**  
Sumber: Annual Report, 2022

Membahas tentang perusahaan di Indonesia, PT. Telkom memiliki Telkom Corporate University (CU) yang didirikan pada 28 September 2012 di kawasan Gegerkalong Bandung. Ayuningtyas et all (2016) menyatakan bahwa Telkom CU disertifikasi sesuai dengan standar internasional untuk mencapai tujuan perusahaan internasional. Telkom CU mewujudkan investasi pada karyawan dan mendukung pencapaian kinerja bisnis perusahaan. Telkom Group bekerja sama sepenuhnya

dengan HRD dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan untuk memastikan keberhasilan misi perusahaan. Telkom CU memiliki keunggulan dan kekuatan yang pada investasi dalam manajemen, program talenta global, dan akuntabilitas dari semua pemangku kepentingan. Semua hal itu mendasari terciptanya CU. Telkom CU memiliki 11 Dekan yang beranggotakan seluruh Business Director & CEO Telkom Anak perusahaan unggulan Grup, sedangkan Rektor merangkap ketua panitia pembelajaran Telkom CU yaitu Direktur Telkom.



**Gambar 3. Posisi Corpu pada Struktur Organisasi PT. Telkom**  
Sumber; Annual Report 2022, PT. Telkom Indonesia

Karyawan merupakan pemangku kepentingan internal yang mempunyai peranan penting dalam menunjang kelangsungan operasional perusahaan. Hubungan yang terjalin dengan karyawan didukung dengan keikutsertaan mereka dalam rapat manajemen rutin, pelatihan tahunan, Serikat Pekerja Telkom (Sekar), perundingan bersama (PKB) setiap dua tahun sekali dan melalui Pusat Pengaduan Karyawan. Permasalahan yang menjadi perhatian dan kebutuhan pegawai adalah karir, kejelasan hak dan kewajiban, gaji dan tunjangan lainnya, peningkatan keterampilan dan aspek terkait pekerjaan lainnya. Semua kebutuhan staf dipenuhi dengan kemampuan terbaik perusahaan.

Telkom menyadari bahwa sumber daya manusia yang handal dan melek teknologi harus didukung melalui pendidikan dan pelatihan pemanfaatan teknologi untuk mendukung produktivitas dan kesejahteraan. Kebutuhan akan pelayanan berkualitas tinggi juga mencakup penelitian dan pengembangan. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas sektor digital sangat diperlukan untuk mendukung terlaksananya transformasi digital Telkom Group. Telkom menerapkan strategi membangun budaya digital dan meningkatkan jumlah pegawai “digitally

ready” dengan menerapkan strategi kapabilitas digital dan menyusun persyaratan rencana pengembangan desain.

Berdasarkan informasi laporan tahun buku 2022, 37,16% pegawai Telkom merupakan digital expert. Telkom melihat semakin banyak talenta muda berbakat dan yakin talenta digital akan menjadi cikal bakal pemimpin muda perusahaan di masa depan. Menghadapi tantangan masa depan, Telkom berubah dan akan terus berupaya mengembangkan talenta-talenta digital muda untuk menjadi penerus bangsa. Pengembangan keterampilan digital karyawan dilaksanakan melalui Program Kesiapan Digital. Dalam program kesiapan talenta digital, karyawan mengembangkan soft skillnya melalui pelatihan terkait pemikiran dan perilaku digital, dan keterampilan teknis melalui program inovatif, berbasis proyek digital, dan sertifikasi terkait keterampilan digital. Selain itu, sebagai perusahaan telekomunikasi digital dan badan usaha milik negara, Telkom mendorong pertumbuhan talenta digital di Indonesia melalui produk digital unggulannya, Pijar Mahir. Hal ini juga sejalan dengan program pemerintah Kementerian BUMN yang berperan dalam mengembangkan ekosistem digital dan talenta berstandar global di lingkungan BUMN. Pijar Mahir merupakan platform pembelajaran digital yang dapat digunakan oleh seluruh BUMN. Pembelajar digital menerima materi pembelajaran berupa video, bahan bacaan, kuis dan lainnya. Kolaborasi ini diharapkan mampu melahirkan 200.000 talenta digital BUMN pada tahun 2024.

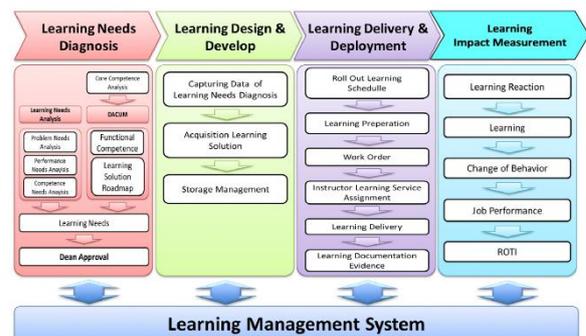


**Gambar 4. Komposisi Karyawan & Pelatihan**  
Sumber: Annual Report, 2022

Setiap karyawan mempunyai kesempatan kerja yang sama untuk mengembangkan keterampilannya sesuai kebutuhan Telkom. Telkom juga menegaskan tidak ada diskriminasi dalam pelaksanaan program pelatihan baik bagi karyawan laki-laki maupun perempuan. Seiring dengan perkembangan teknologi dan digitalisasi, Telkom juga menerapkan digitalisasi dalam proses pelatihan, terus memperbaikinya dengan menambahkan modul e-learning sesuai kebutuhan karyawan dan perusahaan. Selama tahun 2022, 895 modul baru ditambahkan ke sistem pendidikan online. Untuk meningkatkan kemandirian belajar, Telkom juga menyediakan data warehouse berdasarkan kebutuhan

bisnis yang dapat diakses kapan saja. Pada tahun 2022, Telkom telah menyelenggarakan berbagai pelatihan bagi 12.715 karyawan, dengan total jam pelatihan 1.331.804 jam setahun. Rata-rata jam pelatihan per karyawan tercatat 53,27 jam. Total jam pelatihan untuk kategori karyawan Telkom Parent adalah 998.853 jam, sedangkan kategori Subsidiaries 332.951 jam. Biaya yang dikeluarkan Telkom Group untuk pelatihan karyawan sebesar Rp 108,11 miliar. Telkom berkomitmen Telkom untuk mencapai 20% digital talent dari total karyawan Telkom Group hingga 2025 dan Total jam pelatihan setahun mencapai 1.331.804 jam, dengan rata-rata pelatihan per karyawan tercatat 53,27 jam setahun.

Perjalanan bakat mencakup pelatihan dan pendidikan. Telkom senantiasa melaksanakan program pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baik di kelas sendiri, belajar mandiri, maupun mengikuti pelatihan yang diselenggarakan secara internal melalui korporasi universitas dan pihak eksternal. Di sisi lain, Telkom Corporate University terbuka bagi masyarakat umum untuk mengembangkan pengetahuan keterampilan pengembangan perangkat lunak. Menurut laporan pada tahun 2022, sebanyak 12.715 pekerja akan dilatih. Rata-rata jumlah jam pelatihan per pegawai per tahun adalah 53,27 jam, dan sudah ada 25 institusi pendidikan di luar Telkom Group yang menggunakan jasa Telkom Corporate University.



**Gambar 5. Learning Management System Telkom Corporate University**  
Sumber: Agustina, Amalia (2016)

Kinerja CU Telkom yang memuaskan dibuktikan dengan beberapa penghargaan yang diterima CU Telkom di tingkat internasional. Telkom Corporate University Center kembali meraih penghargaan dalam Global Council of Corporate University (Global CCU) Awards yang diselenggarakan di São Paulo, Brazil pada tanggal 7, 8, dan 9 Mei 2019. Telkom CU kembali meraih penghargaan “Best Overall Corporate University Gold Award” beberapa tahun lalu. universitas dari berbagai belahan dunia. Penghargaan ini merupakan ketiga kalinya Telkom berpartisipasi dalam ajang penghargaan dua

tahunan tersebut. Pada tahun 2015, Telkom meraih penghargaan “Best Overall Corporate University Bronze Award”, sedangkan pada tahun 2017, Telkom CU meraih “Best Overall Corporate University Silver Award”.

Secara umum Global CCU memperhatikan beberapa hal, itulah sebabnya Telkom CorpU dinobatkan sebagai “Best Overall Corporate University Gold Award”, antara lain strategi yang sejalan dengan core bisnis, peran sebagai penjaga budaya perusahaan, strategi yang baik penerapan dan pengembangan serta penggunaan TIK dalam semua aktivitas bisnis. “Penghargaan ini merupakan pengakuan yang membanggakan bagi Telkom CorpU yang mampu menunjukkan pemahamannya terhadap disrupsi seismik sosiologis dan teknologi serta menerapkan perangkat kolaborasi sosial dengan sangat baik,” Telkom meraih penghargaan emas bukan hanya karena mampu menunjukkan level yang sangat tinggi, partisipasi dalam pengembangan bakat, bisnis dan masyarakat dalam jangka panjang, serta kemampuan mengelola budaya dan inovasi perusahaan secara cerdas.

Berdasarkan hasil temuan, terdapat beberapa implikasi praktis terkait penerapan CU Telkom Group yang dapat diterapkan oleh perusahaan lain di Indonesia. Perusahaan lain, khususnya BUMN dan perusahaan besar di sektor strategis, dapat mulai membangun *Corporate University (CU)* untuk menyelaraskan pelatihan dengan kebutuhan bisnis. CU bukan sekadar tempat pelatihan teknis, tetapi pusat pembelajaran strategis yang mendukung pencapaian visi misi perusahaan. Perusahaan lain dapat mengintegrasikan pengelolaan SDM (*talent acquisition, learning & development, career management, dsb.*) dengan strategi bisnis melalui sistem yang terstruktur dan berorientasi jangka panjang. Perusahaan lain dapat meniru pendekatan *digital talent* melalui program *Digital Readiness* untuk mengembangkan karyawan yang siap menghadapi transformasi digital, melalui pelatihan *soft skill* dan sertifikasi teknis berbasis digital. Perusahaan lain dapat menerapkan sistem *modular learning* berbasis kebutuhan, dengan sistem LMS (*Learning Management System*) yang memudahkan akses belajar mandiri kapan saja.

Telkom mengintegrasikan struktur CU dalam organisasi dengan melibatkan CEO anak perusahaan sebagai dekan. Ini dapat dicontoh oleh perusahaan lain agar pembelajaran tidak hanya bersifat top-down, tapi kolaboratif dan terintegrasi lintas unit bisnis. Dengan membuka CU untuk masyarakat umum dan institusi lain (seperti melalui *Pijar Mahir*), perusahaan dapat berkontribusi dalam pengembangan SDM nasional sekaligus membangun reputasi dan jejaring bisnis. Perusahaan perlu menetapkan indikator keberhasilan pelatihan seperti yang dilakukan Telkom (misalnya: total jam pelatihan per karyawan, % digital talent). Ini penting

agar pelatihan terukur dan dapat dievaluasi dampaknya. Penghargaan yang didapatkan Telkom dapat dijadikan sebagai tolok ukur agar CU mereka berorientasi pada hasil dan bisa mendapat pengakuan global.

## PENUTUP

### Simpulan

Mendirikan universitas bisnis tidak bisa hanya sekedar mengikuti tren, karena memerlukan biaya yang tidak sedikit. *Corporate University* bertujuan untuk membekali karyawan dengan banyak pengetahuan bisnis, keterampilan manajemen, dan pelatihan kerja untuk menciptakan organisasi yang kompetitif. Di Indonesia, perusahaan-perusahaan besar sangat membutuhkan sistem CU untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, agar memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan yang penuh, sehingga mampu bersaing secara internasional dan memberikan kontribusi penuh kepada perusahaan.

*Corporate university* telah menjadi sarana efektif bagi perusahaan untuk menghadapi tantangan dunia bisnis yang cepat berubah. Dalam ulasan artikel ini, PT. Telkom Indonesia telah menjadi contoh sukses dalam menerapkan konsep *corporate university*. Banyaknya penghargaan terhadap Telkom CU di level internasional menunjukkan tepatnya PT. Telkom Indonesia menerapkan konsep CU dalam kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusianya. Hal yang menjadi capaian istimewa lainnya adalah, terbukanya Telkom CU untuk diakses oleh masyarakat umum dan juga berhasilnya Telkom CU dalam menjalin kerjasama dengan institusi luar, terbukti dengan adanya 25 instansi yang menggunakan jasa Telkom CU. Dengan kesuksesan mereka, diharapkan perusahaan lain dapat terinspirasi dan belajar dari pengalaman PT. Telkom Indonesia untuk menciptakan lingkungan bisnis yang inovatif dan kompetitif.

PT. Telkom Indonesia memahami bahwa keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan tidak lepas dari peran dan kontribusi seluruh karyawan. Itu sebabnya PT. Telkom Indonesia secara strategis menerapkan keterlibatan karyawan untuk mendukung perusahaan dalam transformasi berkelanjutan menjadi perusahaan telekomunikasi digital. Selain itu, seluruh karyawan didorong untuk memiliki keterampilan tinggi dalam pekerjaannya, misalnya dengan mengambil dan membentuk suku dan kelompok lintas fungsi dan lintas keterampilan untuk pengembangan produk dan jasa.

## DAFTAR PUSTAKA

Agustina, A. (2016). Strategi Pengembangan Sdm Pada Telkom Corporate University Bandung (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).

- Allen, M. (2002). *The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program*. Amacom DIV American Mgmt Assn.
- Ayuningtias, H. G., Nurbaiti, A., Anggadwita, G., & Putri, M. K. (2016, March). The corporate university landscape in Indonesia. In *3rd International Seminar and Conference on Learning Organization* (pp. 199-203). Atlantis Press.
- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 272-285.
- Fauziah, N. M. (2019). ASN Corporate University. *Civil Service Journal*, 13(2 Nov), 51-62.
- Hariyanto, B., & Said, L. R. (2020). Evaluating Talent Management Practices in Indonesia State-Owned Enterprises: A Case of Adhi Karya Ltd. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3).
- Hidayat, N., Hubeis, M., Sukmawati, A., & Akbar, B. (2022). Analisa Kondisi Sumber Daya Manusia Lintas Generasi pada Era Revolusi Industri 4.0 di Indonesia: Tinjauan Literatur. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional (JJKN)*, 2(2), 87-108.
- Kalinin, A., & Klishevich, D. (2022). Talent Management and HRM Practices in SOEs: Review and Opportunities for Diversity Management Research. *Diversity in Action*, 239-264.
- Kamel, N. (2019, November). Implementing talent management and its effect on employee engagement and organizational performance. In *Abu Dhabi International Petroleum Exhibition & Conference*. OnePetro.
- Nugroho, R. E. (2017). Analysis of talent management, employee engagement and leadership. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 11(4), 590-601.
- Podger, A. (2017). Enduring challenges and new developments in public human resource management: Australia as an example of international experience. *Review of Public Personnel Administration*, 37(1), 108-128.
- Rofaida, R., Yuniarsih, T., & Sastrapraja, D. (2017). talent management: A vital strategy to improve organizational performance through human resources. *Aktual'ni Problemy Ekonomiky*, (195), 49-127.
- Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2021). Talent mapping: A strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 399-420.
- Sirojuddin, N. M., & Sopiiah. (2022). The effectiveness of employer branding in attracting talented employee: Systematic literature review. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 1(3), 240-248.
- Sparrow, P. R., & Makram, H. (2015). What is the value of talent management? building value-driven processes within a talent management architecture. *Human Resource Management Review*, 25(3), 249-263.
- Von Krogh, G., Lamastra, C. R., & Haefliger, S. (2009). *Phenomenon-based research in management and organization science: Towards a research strategy*. Working paper. Zurich: ETH.
- Zhang, K. (2021). Top Trends for Talent Management. *Scientific and Social Research*, 3(2), 163-169.