BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan yang semakin ketat dalam industri layanan komunikasi di Indonesia mendorong perusahaan-perusahaan untuk mengembangkan strategi komunikasi yang efektif demi mempertahankan pangsa pasar dan memperoleh keunggulan kompetitif. PT Telkomsel sebagai salah satu perusahaan terbesar di bidang ini, menerapkan berbagai strategi komunikasi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inovatif serta memperkuat interaksi antarpegawai dalam mendorong terciptanya ide-ide baru. Salah satu inisiatif utama yang diterapkan adalah Program *Culture of Innovation*, yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan pengembangan ide-ide baru di seluruh lini perusahaan. Sebagai bagian dari Program *Culture of Innovation*, PT Telkomsel menginisiasi Program Polaris.

Program ini dirancang untuk memberikan ruang bagi karyawan dalam mengembangkan ide-ide inovatif dan berkontribusi terhadap *Culture of Innovation* perusahaan. Polaris bertindak sebagai *platform* bagi karyawan untuk berkolaborasi, berbagi wawasan, serta menciptakan solusi inovatif yang dapat diterapkan dalam operasional bisnis perusahaan. Namun, tingkat partisipasi karyawan dalam program inovasi ini masih belum optimal. Sepanjang tahun 2022, hanya 442 karyawan (8,10% dari total pegawai) yang berpartisipasi dalam Polaris Ideation Program, dengan kontribusi terbesar berasal dari unit Network (136 peserta) dan Sales (93 peserta) (Laporan Kegiatan Polaris Program Socialization, Oktober 2022).

Padahal, di tengah persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan sangat membutuhkan ide-ide baru dan terobosan inovatif untuk meningkatkan produktivitas dan daya saingnya. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan strategis untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam program inovasi guna memastikan keberlanjutan *Culture of Innovation* di perusahaan. Menurut hasil observasi peneliti, *Vice President* (VP) Telkomsel telah mengidentifikasi bahwa inovasi di divisi ini masih belum optimal, sehingga diadakan pertemuan untuk mendorong peningkatan inovasi di kalangan karyawan. Dalam pertemuan tersebut, VP menekankan pentingnya komunikasi internal yang efektif untuk mendukung proses inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun sesama rekan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam *Culture of Innovation*.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi adalah kekuatan budaya organisasi itu sendiri. Menurut teori budaya organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Edgar H. Schein, budaya organisasi mencakup pola asumsi dasar, nilai-nilai bersama, dan keyakinan yang dipelajari oleh anggota organisasi dalam proses beradaptasi secara internal maupun eksternal. Dalam konteks Program Polaris di Telkomsel, budaya organisasi yang mendukung inovasi tercermin dari nilai-nilai yang secara konsisten diperkuat, seperti kolaborasi lintas tim, keberanian untuk bereksperimen, dan dorongan untuk berkontribusi terhadap perubahan. Nilai-nilai ini tidak hanya membentuk perilaku individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendorong partisipasi aktif dalam program-program inovatif.

Program Polaris menjadi salah satu representasi konkret dari upaya Telkomsel membangun *Culture of Innovation* yang kuat, di mana sistem dan struktur organisasi diarahkan untuk mendukung pengembangan ide baru serta implementasinya. Budaya organisasi yang menekankan pada pembelajaran berkelanjutan, penghargaan terhadap inisiatif, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan, menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab di antara karyawan. Hal ini membuat mereka merasa menjadi bagian penting dari proses transformasi perusahaan. Dengan kata lain, keberhasilan Polaris tidak hanya bergantung pada mekanisme program itu sendiri, melainkan juga pada keselarasan antara tujuan inovasi dan budaya organisasi yang secara aktif memfasilitasi dan memperkuat perilaku inovatif di seluruh tingkatan karyawan.

Komunikasi internal yang efektif sangat penting dalam lingkungan perusahaan karena dapat memperkuat *employee engagement*. Hubungan interpersonal yang baik antara atasan dan bawahan, serta di antara sesama rekan kerja, dapat meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas dan inovasi (Indah, 2018). Dalam konteks Program Polaris, komunikasi internal dapat berfungsi sebagai jembatan untuk membangun motivasi, berbagi ide, serta meningkatkan kolaborasi antar karyawan guna menciptakan inovasi yang lebih berkualitas.

Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi dari Edgar H. Schein sebagai kerangka konseptual untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi dapat meningkatkan *employee engagement* dalam membangun *Culture of Innovation* di PT Telkomsel melalui Program Polaris. Schein membagi budaya organisasi ke dalam tiga tingkatan, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan

asumsi dasar. Ketiganya saling berkaitan dan membentuk cara berpikir serta bertindak anggota organisasi dalam kesehariannya. Dalam konteks Polaris, artefak tercermin dari program dan aktivitas inovasi yang tampak secara nyata, nilai-nilai yang dianut terlihat dari dukungan terhadap kolaborasi, keberanian bereksperimen, dan semangat belajar berkelanjutan, sementara asumsi dasarnya adalah keyakinan bahwa setiap karyawan memiliki potensi untuk berinovasi dan berkontribusi pada perubahan. Melalui keselarasan ketiga unsur budaya ini, Polaris berhasil mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam proses inovasi sebagai bagian dari identitas dan budaya kerja Telkomsel.

Pada penelitian ini berfokus pada aspek yang berbeda, yakni peran komunikasi organisasi internal dalam membangun *employee engagement* di PT Telkomsel melalui Program Polaris. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih menyoroti hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* dalam konteks *start-up*, penelitian ini berusaha memahami komunikasi organisasi dalam internal perusahaan berkontribusi terhadap keterlibatan karyawan dalam program inovasi di perusahaan besar seperti PT Telkomsel.

Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan dalam komunikasi organisasi yang dapat memengaruhi keberhasilan Program Polaris, seperti hambatan hierarki, kurangnya keterbukaan dalam komunikasi, serta minimnya *feedback* konstruktif. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* tetapi juga menawarkan perspektif strategis bagi perusahaan dalam membangun *Culture of Innovation* melalui komunikasi organisasi yang efektif.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini menyoroti tata laksana komunikasi yang diterapkan secara sistematis, terbuka, setara, dan mendukung. Pendekatan ini tidak hanya membangun keterlibatan karyawan secara emosional dan intelektual, tetapi juga mendorong terbentuknya budaya inovasi yang hidup dan berkelanjutan di lingkungan PT Telkomsel. Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan bahwa masalah yang ingin diketahui oleh peneliti dalam penelitian ini adalah "Bagaimana tata laksana komunikasi organisasi dalam meningkatkan *employee engagement* melalui program Polaris untuk mendorong *Culture of Innovation* di PT Telkomsel"?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Menganalisis komunikasi organisasi dalam meningkatkan *employee engagement* pada program Polaris dalam membangun *Culture of Innovation* di PT Telkomsel
2) Menganalisis tantangan komunikasi organisasi dalam mendukung keberhasilan program Polaris di PT Telkomsel

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu komunikasi, khususnya dalam kajian komunikasi internal dan *public relations*. Dengan menelaah *employee engagement* berperan dalam membangun *Culture of Innovation* di PT Telkomsel melalui Program Polaris,

penelitian ini tidak hanya memperkaya pemahaman praktis tentang strategi komunikasi internal yang efektif dalam mendorong keterlibatan karyawan, tetapi juga memberikan masukan bagi penguatan dan pengembangan teori budaya organisasi, terutama dalam konteks organisasi, dengan menyoroti peran interaksi antarkaryawan dalam membentuk budaya inovatif.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat langsung bagi PT Telkomsel Indonesia dalam mengevaluasi strategi komunikasi internal yang diterapkan dalam Program Polaris. Dengan mengidentifikasi sejauh mana *employee engagement* dalam program ini, serta tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam implementasinya, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan untuk menyempurnakan strategi *employee engagement* dalam mendorong inovasi.

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA