

EMPLOYER BRANDING SEBAGAI STRATEGI TRANSFORMASI BUDAYA KERJA DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. TELKOM INDONESIA, TBK.

Yuanita Widya Tama¹, Nabila Septiana², Rifa Najla Mutia³, Nurul Fakhira⁴, Andra Agung
Wicaksono⁵, Henry Akbar Ananda⁶, Muhammad Khoirul Anwar⁷

¹⁻⁷Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah
Jakarta, Jl. K.H. Ahmad Dahlan Cirendeu, Kec. Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan,
Banten.

Email : yuanitawidya10@gmail.com¹, nabilaseptiana221@gmail.com²,
rifanajlamutia@gmail.com³, nurulfakhira57@gmail.com⁴, andraagung30@gmail.com⁵,
henryakbar27@gmail.com⁶, m.khoirulanwar@umj.ac.id⁷

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis employer branding sebagai strategi untuk mengubah budaya kerja di PT. Telkom Indonesia. Perubahan budaya kerja penting untuk menghadapi perkembangan bisnis digital yang membutuhkan inovasi dan kerja sama. Employer branding berfungsi sebagai alat internal yang membangun identitas organisasi dan meningkatkan semangat serta kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah tinjauan pustaka sistematis, dengan mereview beberapa jurnal terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dapat mendorong transformasi budaya kerja yang lebih adaptif. Citra perusahaan yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya memperbaiki kinerja organisasi. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa employer branding adalah strategi penting dalam memperkuat budaya kerja dan daya saing organisasi.

Abstract: This research examines employer branding as a strategic instrument for transforming the work culture within PT. Telkom Indonesia. In the context of rapid digital business evolution, organizational adaptability, innovation, and collaboration have become critical success factors. Employer branding operates not merely as an external reputation-building tool but as an internal strategic driver that shapes organizational identity, strengthens employee commitment, and fosters a shared sense of purpose. Utilizing a systematic literature review approach, the study synthesizes insights from relevant academic publications to explore the relationship between employer branding initiatives and cultural transformation. The results reveal that a strong and authentic employer brand enhances employee engagement and facilitates the creation of an adaptive, innovation-oriented work culture. Ultimately, the study concludes that employer branding is a pivotal strategy for cultivating a resilient organizational culture and sustaining competitive advantage in the digital era.

Kata Kunci:

Employer Branding, Work Culture, HR Management, Digital Transformation, PT Telkom Indonesia.

Article history

Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagiarism checker no 1248
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Dalam dunia persaingan global yang semakin rumit, perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk tidak hanya menciptakan produk dan layanan yang berkualitas, tetapi juga untuk mengembangkan identitas organisasi yang kokoh melalui kultur kerja dan manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada nilai. Perubahan budaya kerja menjadi semakin penting di tengah gelombang digital, sebab keberhasilan suatu organisasi kini lebih bergantung pada kemampuan mereka untuk beradaptasi, berinovasi, dan mengelola bakat secara berkelanjutan. PT. Telkom Indonesia, Tbk., sebagai penyedia layanan telekomunikasi terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan signifikan dalam menjaga daya saing sekaligus menarik bakat digital di era perubahan teknologi yang cepat. Dalam rangka mengatasi tantangan tersebut, Telkom melaksanakan strategi employer branding sebagai alat utama untuk memperkuat identitas perusahaan dan mengubah kultur kerjanya menuju organisasi digital yang fleksibel, kolaboratif, dan inovatif.

Konsep branding perusahaan muncul dari keyakinan bahwa organisasi perlu menciptakan citra yang baik, tidak hanya untuk pelanggan tetapi juga bagi karyawan serta calon pekerja. Menurut Ambler dan Barrow (1996), konsep ini dijelaskan sebagai kombinasi nilai yang bersifat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang diberikan oleh sebuah organisasi kepada karyawan mereka. Pemikiran ini diperluas oleh Ulhaq (2024) dalam jurnal *Persepsi: Communication Journal* yang menekankan bahwa branding perusahaan memiliki dua tujuan utama, yaitu untuk menarik talenta terbaik serta mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan menciptakan pengalaman kerja yang berarti.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Telkom Indonesia mengembangkan Employee Value Proposition (EVP) yang mencakup nilai "belajar, tumbuh, berkontribusi, dan berinovasi", yang diimplementasikan melalui kebijakan seperti Pengaturan Kerja Fleksibel (FWA), Program Pengembangan Talenta Hebat (GPDP), serta inkubator bisnis digital AMOEBA. Inisiatif-inisiatif ini mencerminkan keterhubungan antara komunikasi internal dan strategi manajemen sumber daya manusia yang saling mendukung dalam membangun citra perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal dalam sektor digital.

Pentingnya membangun citra perusahaan sebagai pemberi kerja dalam memengaruhi perilaku serta komitmen karyawan dikemukakan oleh Fortunisa dan tim (2019) dalam buku mereka *Your Employee is Your Company Branding*. Mereka menjelaskan bahwa karyawan berfungsi sebagai representasi citra organisasi (duta merek). Ketika nilai-nilai perusahaan tertanam dengan baik dalam diri karyawan, secara alami mereka akan menjadi pendukung positif bagi organisasi. Penelitian tersebut menyatakan bahwa pengalaman karyawan dalam lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung pada reputasi organisasi serta kinerja secara keseluruhan. Dalam konteks Telkom, keadaan ini terlihat melalui pengembangan budaya Great People yang fokus pada peningkatan diri, inovasi, dan kontribusi kepada masyarakat digital.

Transformasi budaya kerja di Telkom Indonesia semakin penting ditinjau dari perubahan demografi tenaga kerja. Saat ini, karyawan dari generasi milenial dan generasi Z mendominasi, menghadirkan nilai-nilai baru yang mengedepankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, peluang untuk belajar, serta partisipasi yang berarti. Purbasari dan Arinawati (2021) dalam studi mereka terhadap karyawan milenial di Telkom menyatakan bahwa citra perusahaan sebagai tempat kerja yang unggul sudah cukup kuat, namun masih ada tantangan terkait keseimbangan kerja dan budaya perusahaan. Ini menunjukkan bahwa perubahan budaya di tempat kerja memerlukan lebih dari sekadar strategi komunikasi; ia juga membutuhkan proses perubahan yang bersifat struktural dan psikologis yang konsisten.

Strategi branding untuk employer Telkom di arena global dianalisis oleh Alamsyah et al. (2024) Pendekatan ini terbukti memperkuat posisi Telkom di dunia internasional dan juga meningkatkan rasa bangga yang dirasakan oleh karyawan. Selain itu, pendekatan ini mengindikasikan bahwa branding untuk employer bisa berfungsi sebagai sarana diplomasi perusahaan demi menegaskan identitas perusahaan asal Indonesia di tingkat global. Dari sudut pandang komunikasi organisasi, strategi ini sesuai dengan teori koorientasi organisasi dalam hal keselarasan antara persepsi internal dan eksternal yang menjadi elemen krusial dalam membangun reputasi yang berkelanjutan.

Pendekatan dalam menciptakan citra perusahaan dapat juga dilihat dari sudut pandang kepemimpinan berkelanjutan seperti yang dijelaskan oleh Wang et al. (2021). Mereka mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang berkelanjutan sangat penting dalam mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif dan ambil bagian aktif melalui dukungan organisasi yang solid.

Di sisi lain, Al Aina dan Atan (2020) menyoroti pentingnya manajemen talenta yang baik sebagai dasar bagi kinerja organisasi yang berkelanjutan. Penelitian mereka mengindikasikan bahwa praktik pembelajaran dan pengembangan serta manajemen karier memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Ini menunjukkan bahwa citra perusahaan yang kuat tidak dapat dipisahkan dari strategi pengembangan sumber daya manusia yang menyeluruh. Dalam konteks ini, Telkom Indonesia dengan program Great People Development Program menunjukkan sinergi antara investasi dalam manusia dan strategi branding, yang menjadikan karyawan sebagai aset utama dalam keberlanjutan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan tinjauan pustaka dengan metode kualitatif deskriptif. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menyelidiki secara rinci pengertian tentang employer branding dan keterkaitannya dengan perubahan budaya kerja dalam konteks manajemen sumber daya manusia di PT Telkom Indonesia. Sumber data yang digunakan berasal dari artikel ilmiah baik nasional maupun internasional, buku akademik, laporan tahunan Telkom, serta publikasi perusahaan yang berkaitan dengan strategi dan budaya kerja.

Seluruh sumber informasi tersebut dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi untuk mengidentifikasi tema, pola, serta hubungan antara berbagai konsep. Hasil dari analisis tersebut kemudian dirangkum menjadi pemahaman konseptual mengenai bagaimana employer branding dapat berfungsi sebagai alat strategis dalam membangun budaya kerja digital yang dapat beradaptasi dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding memiliki peran strategis dalam memperkuat transformasi budaya kerja di PT Telkom Indonesia, Tbk sebagai perusahaan digital nasional. Sebagai BUMN di sektor telekomunikasi dan teknologi informasi, Telkom telah bertransformasi dari organisasi birokratis menjadi perusahaan digital berbasis inovasi, kolaborasi, dan ketangkasan (agility). Transformasi ini tidak hanya dipicu oleh perkembangan teknologi, tetapi juga oleh strategi pengelolaan sumber daya manusia melalui penerapan employer branding yang kuat dan berkelanjutan.

Sebagai perusahaan publik, 52,09% saham Telkom dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sementara 47,91% dimiliki oleh publik. Telkom juga tercatat di Bursa Efek Indonesia (TLKM) dan New York Stock Exchange (TLK), yang menegaskan posisi Telkom sebagai perusahaan global yang terpercaya.

Dalam menjalankan bisnisnya, Telkom menyediakan berbagai layanan seperti telekomunikasi tetap, seluler (melalui Telkomsel), internet, data center, cloud computing, dan layanan satelit. Saat ini, Telkom berfokus untuk menjadi “digital telco company”, yaitu perusahaan digital terdepan yang berperan dalam mendukung transformasi digital nasional.

Dalam aspek sumber daya manusia, Telkom menerapkan budaya kerja “The Telkom Way” yang berlandaskan nilai Solid, Speed, dan Smart, yang mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inovatif, adaptif, dan kolaboratif di era digital. Atas komitmen dalam membangun budaya kerja dan employer branding yang kuat, Telkom telah memperoleh berbagai penghargaan seperti HR Asia Best Companies to Work For in Asia dan Indonesia Employer Branding Awards, sebagai bukti keberhasilan dalam pengelolaan SDM modern.

- Employer Branding sebagai Penggerak Transformasi Budaya Kerja di PT Telkom Indonesia, Tbk

Employer branding di PT Telkom Indonesia, Tbk berperan strategis sebagai penggerak utama dalam proses transformasi budaya kerja menuju organisasi digital yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi. Melalui penerapan konsep The Telkom Way yang berlandaskan tiga pilar utama yaitu Integrity, Enthusiasm, dan Totality, Telkom membangun citra perusahaan sebagai employer of choice yang tidak hanya fokus pada kinerja, tetapi juga pada nilai, budaya, dan kesejahteraan karyawan. Menurut The Telkom Way in Digital Area (YPT Telkom), transformasi budaya kerja ini diadaptasikan dengan kebutuhan era digital melalui penguatan nilai-nilai Agility, Collaboration, dan Customer Centricity untuk memperkuat daya saing perusahaan di tingkat global.

Telkom memanfaatkan employer branding sebagai alat untuk memperkuat identitas korporasi di mata publik dan internal. Program-program seperti Telkom Future Talent, Digital Talent Development, dan Elevating Your Future menjadi bagian penting dalam menciptakan tenaga kerja yang future-ready (People Matters Global, 2023). Melalui berbagai inisiatif pelatihan digital, pengembangan kepemimpinan, dan budaya kerja berbasis data, Telkom menanamkan citra bahwa bekerja di Telkom berarti menjadi bagian dari transformasi digital bangsa.

Dalam laporan Annual Report PT Telkom Indonesia FY 2022 (hal. 42-43), disebutkan bahwa strategi budaya kerja Telkom diarahkan untuk menumbuhkan growth mindset dan semangat continuous learning di kalangan karyawan. Employer branding yang kuat mendukung hal ini dengan menumbuhkan rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan employee engagement dan produktivitas.

Selain itu, penguatan employer branding juga terlihat dari pengakuan eksternal seperti penghargaan LinkedIn Top Companies 2025, yang menegaskan keberhasilan Telkom dalam membangun lingkungan kerja yang inklusif, inovatif, dan berkelanjutan (Telkom Indonesia, 2025). Penghargaan ini memperlihatkan bahwa strategi employer branding Telkom tidak hanya berdampak pada citra eksternal, tetapi juga memperkuat motivasi internal karyawan untuk berkontribusi secara optimal.

Budaya organisasi yang ditopang oleh employer branding yang kuat mampu mempercepat adopsi nilai-nilai transformasi. Budaya kerja lama yang hierarkis kini bergeser menuju pola kolaboratif dan inovatif seiring dengan reposisi Telkom sebagai perusahaan digital TechCo.

Dengan demikian, employer branding di PT Telkom Indonesia bukan sekadar strategi pemasaran SDM, tetapi juga merupakan instrumen penting dalam memperkuat dan mempercepat transformasi budaya kerja. Employer branding menjadi motor penggerak perubahan yang menanamkan nilai-nilai baru, memperkuat identitas korporat, dan menciptakan SDM yang siap menghadapi tantangan era digital.

Implikasi Transformasi Budaya Kerja

- Perubahan mindset dan perilaku kerja.
Employer branding yang konsisten mendorong karyawan untuk mengadopsi nilai-nilai baru perusahaan seperti Solid, Speed, Smart (atau nilai digital seperti Collaborative, Openness, Innovative) yang mencerminkan budaya kerja modern. Hal ini terlihat dalam penelitian yang menyebut bahwa transformasi budaya di Telkom “tidak bersifat simbolik semata, tetapi berdampak nyata terhadap perilaku kerja, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan perusahaan”.
- Peningkatan keterlibatan dan loyalitas karyawan
Dengan employer branding yang jelas dan daya tarik sebagai tempat kerja unggul, karyawan merasa lebih memiliki dan terlibat dalam organisasi. Penelitian menyebut bahwa budaya organisasi yang diterapkan meningkatkan motivasi dan loyalitas serta produktivitas karyawan.
- Dukungan pada transformasi digital dan kerja berbasis hasil
Employer branding yang menekankan pada pengembangan talenta, inovasi, dan adaptasi digital memfasilitasi transformasi budaya kerja menuju model yang lebih agile, kolaboratif, dan berorientasi hasil. Sebagai contoh, Telkom memperkenalkan “Digital Ways of Working” dan program inovasi internal untuk menguatkan budaya digital.
- Penguatan reputasi dan daya tarik organisasi
Budaya kerja yang kuat dan employer branding yang efektif membuat Telkom menjadi magnet bagi talenta serta meningkatkan reputasi perusahaan di pasar tenaga kerja. Hal ini memberikan implikasi bahwa budaya kerja yang baik tidak hanya internal, namun juga berdampak eksternal terhadap citra organisasi.

Tantangan

Beberapa tantangan spesifik yang dihadapi Telkom dalam membangun employer branding:

- Persaingan talenta digital (“talent war”) Penelitian menyebut bahwa Telkom perlu menarik dan mempertahankan talenta digital yang makin terbatas.
- Person-organisation fit untuk generasi Z dan pencarian SDM yang sesuai dengan budaya dan nilai Telkom.
- Pengukuran dan konsistensi komunikasi internal-eksternal employer branding Sebagai contoh, salah satu penelitian menyebut bahwa sistem Talent Management System (TMS) di unit Human Capital Communication & Employer Branding Telkom masih menghadapi hambatan dalam pengumpulan dan pelacakan data peserta-program.
- Transformasi citra perusahaan dari persepsi “konservatif atau birokratis” menjadi “digital, inovatif, adaptif” yang memerlukan perubahan budaya, komunikasi, dan branding internal & eksternal.

Upaya Penguatan

Telkom melakukan beberapa strategi atau inisiatif untuk menguatkan employer branding:

- Penetapan Employee Value Proposition (EVP): Pada penelitian disebut bahwa Telkom memiliki empat EVP: learn, grow, contribute, dan a great place for digital innovation champion.
- Program-program internal/eksternal seperti: program “Digistar”, scholarship (GPSP), inkubator bisnis AMOEBA, flexible working arrangement (FWA) untuk mendukung budaya kerja digital dan inovatif.
- Komunikasi terintegrasi & omnichannel: Telkom menggunakan berbagai media sosial, portal internal, WhatsApp Glass, Instagram, TikTok, YouTube, Telegram untuk menyampaikan employer branding baik ke karyawan maupun calon karyawan.

- Aktivasi karyawan sebagai ambassador: Telkom lewat program Employee Ambassador untuk mendorong karyawan membagikan kisah mereka, memperkuat reputasi employer branding.
- Fokus pada pengembangan talenta digital: Sebagai contoh, penelitian menunjukkan bahwa faktor “digital talent development” adalah salah satu aspek paling penting untuk Telkom dalam menghadapi tantangan SDM digital.

Dampak Employer Branding terhadap Budaya Kerja dan Kinerja SDM

Perubahan Budaya Kerja yang Terjadi :

1. Transisi ke budaya kerja yang lebih “terbuka, partisipatif dan inovatif”
Dengan employer branding yang baik, organisasi mengkomunikasikan nilai-perusahaan, visi, dan lingkungan kerja yang diinginkan. Sebagai contoh, penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa employer branding mendorong motivasi dan engagement generasi millennial melalui budaya organisasi yang baik.
2. Penekanan lebih besar pada “pengembangan kompetensi dan pembelajaran berkelanjutan”
Ketika employer branding menyampaikan bahwa organisasi adalah “tempat berkembang”, maka budaya kerja harus berubah sehingga menyediakan kesempatan pembelajaran, pelatihan, pengembangan karir. Hal ini mendorong perubahan dari budaya “melaksanakan tugas” ke budaya “mengembangkan diri dan tugas”, meningkatkan orientasi pada growth mindset. Tidak semua studi spesifik untuk Telkom, namun kerangka employer branding budaya kerja menunjukkan bahwa budaya organisasi (organisational culture) berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan engagement.
3. Pergeseran menuju keseimbangan kerja dan perhatian pada employee well-being
Employer branding sering memasukkan elemen-nilai seperti fleksibilitas, kesejahteraan karyawan, work-life balance sebagai bagian dari citra employer yang unggul. Untuk mendukung citra tersebut, budaya kerja internal berubah agar mendukung hal tersebut: misalnya kebijakan fleksibel, perhatian pada lingkungan kerja. Contoh penelitian: penelitian yang mengaitkan employer branding dengan organisational culture dan employee well-being menunjukkan bahwa budaya kerja yang mendukung well-being adalah bagian dari proses perubahan.
4. Budaya kerja yang responsif terhadap perubahan dan kompetitif dalam menarik talenta.

Pengaruh terhadap motivasi, loyalitas dan produktivitas karyawan :

1. Pengaruh terhadap Motivasi
Penelitian menunjukkan bahwa employer branding yang kuat, misalnya lewat nilai-pengembangan karir (“development value”), reputasi, dan keberagaman berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Contohnya, studi oleh MDPI menemukan bahwa dimensi “development value” dari employer branding memainkan peran utama dalam meningkatkan job satisfaction karyawan.
2. Pengaruh terhadap Loyalitas
Loyalitas meningkat ketika karyawan merasa organisasi memenuhi janji-employer brandingnya (align antara janji dan pengalaman nyata), sehingga mereka merasa “ingin tinggal”, “terikat”, dan memiliki keinginan untuk aktif di dalam organisasi. Sebaliknya, jika employer brand lepas dari realitas, bisa menimbulkan kekecewaan dan menurunkan loyalitas. Untuk meningkatkan loyalitas, employer branding harus disertai praktik nyata seperti program pengembangan, lingkungan kerja mendukung, dan nilai-perusahaan yang diterapkan secara konsisten.
3. Pengaruh terhadap Produktivitas
Produktivitas naik ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi loyalitas yang kuat. Employer branding membantu menciptakan kondisi kerja di mana karyawan “ingin

berkontribusi”, “tidak banyak berpindah”, dan “terlibat”. Semua faktor tersebut memungkinkan output kerja yang lebih baik. Untuk meningkatkan produktivitas melalui employer branding, organisasi perlu memastikan employer brand tersebut benar-benar memfasilitasi karyawan dalam melakukan kerjanya dengan baik: pelatihan, lingkungan kerja, sistem reward, dan komunikasi nilai-perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil pembahasan menunjukkan bahwa employer branding di PT Telkom Indonesia memiliki peran penting dalam memperkuat budaya kerja dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Telkom mampu menjadikan employer branding bukan hanya strategi komunikasi, tetapi juga sebagai dasar dalam membentuk budaya kerja yang digital, inovatif, dan berorientasi hasil. Melalui penerapan nilai-nilai seperti Solid, Speed, Smart serta Agility, Collaboration, dan Customer Centricity, Telkom berhasil menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan kolaboratif.

Employer branding juga memperkuat citra Telkom sebagai perusahaan yang ideal bagi talenta digital, dengan konsep Employee Value Proposition yang menekankan pada kesempatan belajar, tumbuh, berkontribusi, dan menjadi bagian dari inovasi. Hal ini berdampak positif terhadap motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan karena mereka merasa dihargai dan menjadi bagian dari misi besar perusahaan dalam transformasi digital nasional.

Penerapan berbagai program seperti The Telkom Way in Digital Era, Digital Talent Development, dan AMOEBA business incubator turut membentuk budaya belajar dan inovasi yang berkelanjutan. Selain itu, kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti Flexible Working Arrangement (FWA), meningkatkan kesejahteraan serta keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Saran Telkom sebaiknya terus memperkuat komunikasi internal agar nilai-nilai perusahaan dipahami secara merata oleh seluruh karyawan, mengembangkan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk menjaga motivasi, serta memperluas program pelatihan digital yang sesuai dengan kebutuhan generasi baru agar employer branding tetap relevan dan berdaya saing di era transformasi digital. Namun, Telkom juga menghadapi tantangan, terutama dalam mempertahankan konsistensi komunikasi internal dan eksternal, memastikan kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi, serta menarik talenta muda di tengah persaingan digital.

Secara keseluruhan, employer branding di Telkom Indonesia terbukti berkontribusi besar terhadap perubahan budaya kerja yang lebih modern, terbuka, dan produktif. Strategi ini menjadikan Telkom bukan hanya perusahaan telekomunikasi, tetapi juga teladan dalam pengelolaan SDM dan budaya organisasi di era transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Fortunisa, A., Sedyowidodo, U., Diah, N. M., & Djamaris, A. (2019). *Your Employees Your Company Branding* - Universitas Bakrie Repository. *Bakrie.ac.id*.
https://repository.bakrie.ac.id/6996/1/Ebook1_Your%20Employee%20is%20Your%20Company%20Branding.pdf

Artikel Jurnal

- Aguilera, R. V., Massis, A. De, Fini, R., & Vismara, S. (2024). Organisational goals, outcomes, and the assessment of performance: Reconceptualizing success in management studies. *Journal of Management Studies*, 61(1), 1-21.
<https://doi.org/10.1111/joms.12994>

- Aina, R. A., & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organisational performance. *Sustainability*, 12(20), 8372. <https://doi.org/10.3390/su12208372>
- Lile, B., Fahrul Rizam, & Romauli Nainggolan. (2025). Pengaruh Pemahaman Tujuan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Mediasi Motivasi Kerja Di Pt Telkom Akses Jakarta Pusat. *Jurnal Impresi Indonesia*, 4(8), 2836-2847. <https://doi.org/10.58344/jii.v4i8.6907>
- Fauzan Fajrullah, Adika Yuwanda, Fajar Wilandra Suntara, & Pratama, R. A. (2025). Analisis Budaya dan Nilai-Nilai Organisasi (Studi Kasus PT Telkom Indonesia). *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 4(1), 523-534. <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v4i1.2433>
- Putra, R., & None Agussalim M. (2025). Peran Employer Branding dalam Menarik Talenta Unggul di Era Revolusi Industri 5.0. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 5(1), 131-142. <https://doi.org/10.31933/ty8a3d42>
- Abdullah Wildan Ulhaq, & Choiria Anggraini. (2023). Analysis of The Implementation of Integrated Communication in Employer Branding Management (Case Study at PT Telkom Indonesia (Persero), Tbk). *Persepsi: Communication Journal*, 7(2), 86-94. <https://doi.org/10.30596/persepsi.v7i2.19877>
- Wang, X., An, L., Yasir, N., Mahmood, N., & Gu, Y. (2021). An empirical study on the relationship between effective following behaviour and derived creative work behaviour: A moderating role of perceived organisational support and sustainable leadership. *Sustainability*, 13(10), 5693. <https://doi.org/10.3390/su13105693>
- Wibowo, M. (2019). Improving organizational performance through employee development programs. *International Journal of Applied Management*, 7(5), 230-245. <https://doi.org/10.1080/ijam.2019.1075611>
- Putra, R. B. (2021). Competency development and employee performance: A path to organizational success. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 88-104. <https://doi.org/10.1016/j.job.2021.08.012>
- Sari, D., & Hadi, W. (2023). The role of organizational transformation events in improving employee engagement: Evidence from PT Telkom Akses. *Journal of Business and Management*, 18(2), 121-134. <https://doi.org/10.1177/jbm.2023.11>