

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian Tesis ini adalah PT Indosat Ooredoo Hutchison yang merupakan perusahaan telekomunikasi di Indonesia. PT Indosat Tbk, yang juga dikenal sebagai Indosat Ooredoo Hutchison atau IOH, merupakan salah satu penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini menawarkan berbagai layanan komunikasi, seperti prabayar dan pascabayar untuk pengguna telepon genggam dengan merek IM3 dan 3, serta saluran komunikasi untuk telepon tetap termasuk sambungan langsung internasional IDD (*International Direct Dialing*). Selain itu, Indosat juga menyediakan layanan multimedia, internet dan komunikasi data (MIDI) *Multimedia, Internet & Data Communication Services*. Pada tanggal 29 Desember 2020, pemilik Indosat Ooredoo, menandatangani nota kesepahaman (MoU) dengan pemilik Tri *CK Hutchison Holdings*, untuk menggabungkan perusahaan mereka. Setelah proses pengkajian yang panjang hingga batas waktu yang diundur beberapa kali (30 April 2021, 30 Juni 2021, 16 Agustus 2021, dan terakhir pada 23 September 2021), kedua perusahaan induk resmi mengumumkan kesepakatan merger pada tanggal 16 September 2021 (PT. Indosat Tbk, 2022).

Saat melakukan merger senilai US\$ 6 miliar, PT Indosat Tbk akan menjadi perusahaan penerima dari PT Hutchison 3 Indonesia, dan akan mengganti namanya menjadi Indosat Ooredoo Hutchison. Dalam perusahaan hasil merger, Ooredoo dan CKHH akan menjadi pemegang saham mayoritas secara bersama-sama sebesar 50-50%. Selain itu, perusahaan ini juga akan mengoptimalkan sinergi dalam hal infrastruktur, dan diharapkan dapat memanfaatkan keahlian dan pengalaman Ooredoo Group dan CK Hutchison dalam hal jaringan, teknologi, produk, dan layanan. Setelah selesainya proses merger pada tanggal 4 Januari 2022, PT Indosat Tbk telah menjadi operator seluler terbesar kedua di Indonesia. Perusahaan tersebut baru-baru ini mengumumkan peluncuran jaringan 5G-nya di lima kota, yaitu Solo, Jakarta, Surabaya, Makassar, dan Balikpapan. Peluncuran ini menandai awal dari upaya Perseroan untuk mempercepat revolusi 5G di seluruh negeri dan mendorong

kemajuan bangsa ke masa depan. Dengan diluncurkannya teknologi 5G ini, diharapkan akan membantu mempercepat transformasi digital di masyarakat Indonesia dan mendorong inovasi bisnis di berbagai sektor industri (PT. Indosat Tbk, 2022).

1.1.1 Sejarah singkat PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

Pada tahun 2011, Indosat memiliki pangsa pasar sebesar 21%. Dua tahun kemudian, pada tahun 2013, jumlah pelanggan telepon genggam Indosat mencapai 58,5 juta. Pada tahun 2015, jumlah pelanggan meningkat menjadi 68,5 juta, naik sebesar 24,7% dibandingkan tahun sebelumnya yang hanya mencapai 54,9 juta pengguna. Pada bulan Februari 2013, perusahaan telekomunikasi asal Qatar yang sebelumnya dikenal sebagai Qtel dan memiliki 65% saham di Indosat mengubah namanya menjadi Ooredoo, dan berencana mengganti nama seluruh perusahaan yang dimilikinya di Timur Tengah, Afrika, dan Asia Tenggara menjadi Ooredoo pada tahun 2013 atau 2014. Pada tanggal 19 November 2015, akhirnya Indosat mengubah identitas dan logo perusahaannya menjadi Indosat Ooredoo (PT. Indosat Tbk, 2022).

Pada periode 1967-1994, Indosat didirikan sebagai perusahaan penanaman modal asing pertama di Indonesia yang menawarkan layanan telekomunikasi internasional melalui satelit internasional. Awalnya dimiliki oleh ITT, sebuah perusahaan konglomerat Amerika Serikat hingga 1980. Seiring berjalannya waktu, Indosat berkembang menjadi perusahaan telekomunikasi internasional pertama yang sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Pada tanggal 19 Oktober 1994, perusahaan ini melantai di Bursa Efek Indonesia dan New York Stock Exchange sebagai perusahaan publik dengan kepemilikan saham 65% oleh Pemerintah Indonesia dan 35% oleh publik (PT. Indosat Tbk, 2022).

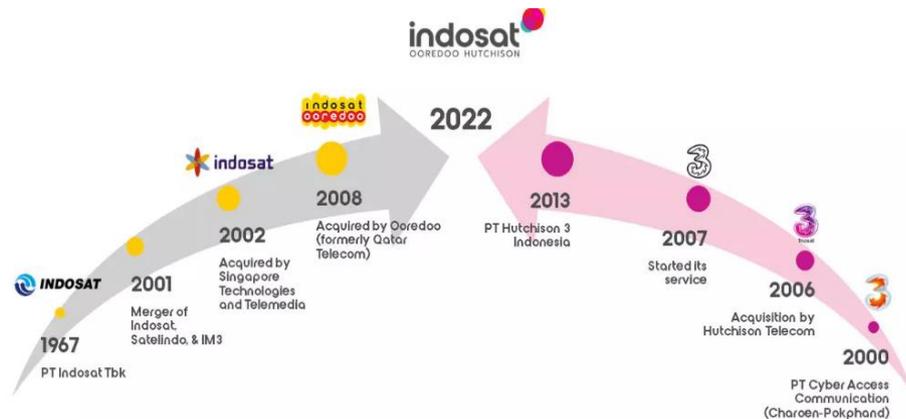
Selama periode 1994-2003, Indosat mengakuisisi mayoritas saham Satelindo dan SLI di Indonesia dan mendirikan PT Indosat Multimedia Mobile (IM3) sebagai inovator dalam jaringan GPRS dan layanan multimedia. Pada tahun 2003, Indosat menggabungkan tiga anak perusahaan yaitu Satelindo, IM3, dan Bimagraha untuk membentuk operator seluler di Indonesia (PT. Indosat Tbk, 2022).

Indosat memperoleh lisensi jaringan 3G pada periode tahun 2003-2009 dan meluncurkan layanan 3,5G di Jakarta dan Surabaya. Pada tahun 2009, Qtel membeli sebagian saham seri B sebesar 24,19% dari publik dan menjadi pemegang mayoritas saham Indosat dengan kepemilikan 65%. Pada tahun yang sama, Indosat berhasil memperoleh tambahan lisensi frekuensi 3G dari Kementerian Komunikasi dan Informatika dan berhasil memenangkan tender untuk lisensi WiMAX yang diadakan oleh pemerintah (PT. Indosat Tbk, 2022).

Pada rentang waktu 2009 hingga 2012, Indosat melaksanakan transformasi perusahaan guna menjadi lebih fokus dan efisien melalui restrukturisasi organisasi, modernisasi dan ekspansi jaringan seluler, dan juga inisiatif untuk mencapai keunggulan operasional. Tindakan perubahan ini mencapai puncaknya pada tahun 2012, ketika Indosat mencapai jumlah pelanggan sebesar 58,5 juta, yang didukung oleh peningkatan jaringan dan inovasi produk (PT. Indosat Tbk, 2022).

Selama periode 2012-2022, Indosat melakukan komersialisasi jaringan 3G pada frekuensi 900 MHz dan pada tahun berikutnya meluncurkan layanan 4G di 900 MHz dengan kecepatan hingga 42 Mbps di beberapa kota besar Indonesia. Pada 19 November 2015, Indosat melakukan perubahan merek dagang menjadi Indosat Ooredoo dan berdampak pada penggunaan logo perusahaan (PT. Indosat Tbk, 2022).

Pada periode 2022-sekarang, Indosat Ooredoo resmi melakukan akuisisi dan merger dengan PT Hutchison 3 Indonesia yang menghasilkan pembentukan perusahaan baru bernama Indosat Ooredoo Hutchison pada tanggal 4 Januari 2022. Sebelumnya, rencana merger ini telah diumumkan pada tanggal 16 September 2021. Setelah merger tersebut, Indosat Ooredoo Hutchison menjadi operator telekomunikasi terbesar ketiga di Indonesia dengan jumlah pelanggan sekitar 110 juta. Merger tersebut juga menghasilkan sinergi dan efisiensi yang lebih besar dalam pengembangan infrastruktur jaringan dan pengembangan layanan telekomunikasi. Indosat Ooredoo Hutchison berkomitmen untuk terus berinovasi dan memperluas cakupannya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan di Indonesia (PT. Indosat Tbk, 2022). Sejarah Indosat secara singkat dapat terlihat pada gambar berikut ini (PT. Indosat Tbk, 2022)



Gambar 1.1 Sejarah PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

(Sumber: PT Indosat 2023)

1.1.2 Saham PT Indosat Ooredoo Hutchison

Saham PT Indosat Ooredoo Hutchison terbagi menjadi 2 bagian yaitu 50% dimiliki *Ooredoo South East Asia Holding W.LL* dan 50% lainnya dimiliki *CK Hutchison Indonesia Telecom Holdings Limited* pembagiannya 65,64% merupakan saham Ooredoo Hutchison Asia Pte.Ltd. sisanya terbagi menjadi 8,33% PT Tiga Telekomunikasi Indonesia, 9,63% PT Perusahaan Pengelola asset Negara (Persero), dan 16,4% Publik. (PT. Indosat Tbk, 2022)

1.1.3 Visi, Misi dan Nilai PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk.

Berikut ini merupakan visi dan misi PT Indosat Ooredoo Hutchison (PT. Indosat Tbk, 2022)

Visi : Menjadi perusahaan telekomunikasi digital yang paling dipilih di Indonesia

Misi: Menghadirkan pengalaman digital kelas dunia, menghubungkan dan memberdayakan masyarakat Indonesia

1.1.4 Nilai-nilai Perusahaan PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

Nilai-nilai Perusahaan PT Indosat Ooredoo Hutchison yaitu sebagai berikut:

1. Sepenuh hati, Perusahaan yang tulus peduli dan membuat pilihan-pilihan berani demi menciptakan dunia lebih baik.
2. Bersinar, Perusahaan yang menempatkan inspirasi sebagai pusat dari kepemimpinan yang kuat.
3. Bersama lebih baik, Perusahaan yang mendobrak batasan dan mempersatukan masyarakat.

1.1.5 Keunggulan Kompetitif PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

1. Memanfaatkan skala, kekuatan finansial, dan infrastruktur yang saling melengkapi untuk menciptakan sinergi biaya dan CAPEX yang mendorong investasi yang lebih ambisius dengan pengembalian yang lebih tinggi.
2. Memanfaatkan spektrum gabungan untuk menciptakan kualitas jaringan yang lebih baik, jangkauan yang lebih luas, dan kecepatan data yang lebih cepat dalam menghadirkan pengalaman pelanggan yang luar biasa.
3. Memanfaatkan penawaran produk yang lebih luas untuk menarik lebih banyak pelanggan di seluruh Indonesia, dan membangun basis pelanggan gabungan.
4. Memiliki kemampuan untuk menarik lebih banyak mitra strategis lintas industri dalam mendorong kolaborasi yang menciptakan lebih banyak peluang bisnis dan mempercepat transformasi digital di Indonesia.
5. Memiliki kemampuan untuk menghadirkan para profesional terbaik dalam bekerja sama di lingkungan yang mendukung terciptanya pertumbuhan (PT. Indosat Tbk, 2022)

1.1.6 Produk & layanan PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

Adapun produk dan layanan PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk yaitu sebagai berikut. Produk IM3 merupakan brand yang melayani pelanggan khususnya IM3 dengan Produk & Paket yang terdiri dari prabayar, Pascabayar, internasional dan roaming. Produk Tri Indonesia merupakan brand yang melayani pelanggan khususnya 3 indonesia seperti produk prabayar, pascabayar, paket roaming, bima agent, 3digibox dan lainnya. Indosat Business selalu mendukung mitra bisnis dengan teknologi terdepan, memberikan solusi (ICT) *Information Communication and Technology* terbaik, tim terbaik yang terdiri dari banyak ahli dan memberikan layanan dan konsultasi mendalam secara menyeluruh untuk menciptakan nilai lebih bagi perusahaan atau bisnis. Indosat HiFi by Indosat Ooredoo Hutchison hadir untuk mengoptimalkan aktivitas digital kita semua dengan layanan internet. Indosat HiFi merupakan layanan terbaru dari Indosat Ooredoo Hutchison menggunakan teknologi *Fiber-to-the-home* (FTTH) dengan 100% fiber optic untuk memberikan layanan internet dan layanan lainnya secara maksimal untuk pelanggan (PT. Indosat Tbk, 2022).

1.1.7 Social Responsibility PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk

Bersama menciptakan dampak Positif bagi Indonesia. Melalui program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR), Indosat Ooredoo Hutchison berkomitmen untuk membantu masyarakat membangun masa depan yang lebih baik dan mengoptimalkan nilai sosial ekonomi dari kehadiran kami, terutama di area yang terkait dengan bisnis inti kami di bidang teknologi digital. Indosat bertujuan untuk membuat dampak Positif di bidang ini dengan memanfaatkan keahlian dan sumber daya pada 3 pilar CSR Indosat Ooredoo Hutchison: Pendidikan Digital, Pemberdayaan Perempuan, dan Lingkungan (PT. Indosat Tbk, 2022).

1.2 Latar Belakang Penelitian

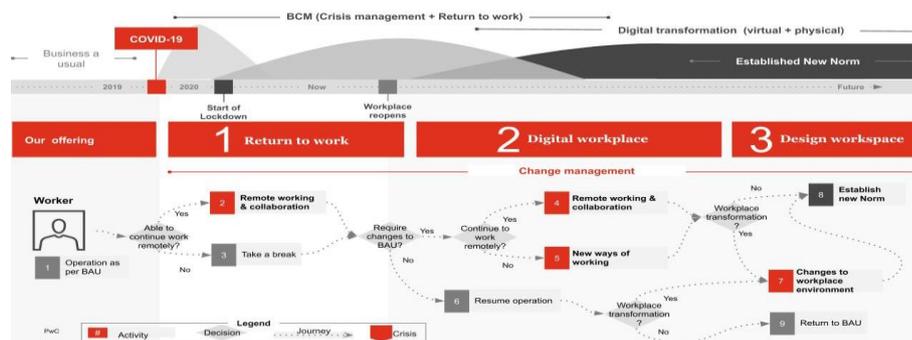
Transformasi digital terintegrasi dalam banyak aspek kehidupan dan pekerjaan, integrasi ini telah mengubah cara organisasi dijalankan. Untuk memperoleh manfaat dari proses transformasi digital, organisasi dituntut untuk secara kreatif membangun kultur digital serta menginternalisasikannya dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan sehari-hari. Perusahaan yang tidak segera mengadopsi teknologi, akan kehilangan peluang untuk memperoleh manfaat dari transformasi digital bagi produktifitas, efisiensi serta efektifitas operasinya (Attaran et al., 2019).

Kapabilitas dan kompetensi sumberdaya manusia merupakan faktor penting untuk meraih *competitive advantage*. Maka menjadi penting bagi organisasi mempersiapkan dan menyediakan lingkungan kerja yang memadai, yang mendukung sumberdaya manusia untuk secara cepat beradaptasi terhadap perubahan ataupun memberikan ruang nyaman bagi pekerja ketika harus bekerja dari ruang-ruang virtual. Dominasi generasi milenial dalam komposisi angkatan kerja mendesak perusahaan untuk menyediakan kenyamanan tersebut jika mereka ingin menarik talenta terbaik bergabung. Perkembangan teknologi informasi, mengubah cara pandang generasi milenial tentang pekerjaan dan bagaimana mereka bisa menghasilkan uang, perubahan cara pandang ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan ketika mereka menawarkan pekerjaan. Generasi ini menunjukkan perilaku melek teknologi termasuk di tempat kerja, mereka cenderung akan

meninggalkan pekerjaan jika adopsi teknologi tempat kerja mereka di bawah standar (Carolyn Chin, 2022).

Demografi tempat kerja terus bergeser, bisnis dan pengusaha berjuang untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda dari tenaga kerja multi generasi. Penggunaan perangkat seluler pintar dan internet terus tumbuh dan laju perubahan terus meningkat. Perubahan ini semakin diperparah oleh COVID-19 dan pergantian mendadak karyawan berbasis kantor ke bekerja dari rumah dan hybrid. Menurut hasil survei Jakpat yang berjudul *Post-Pandemic Workplace Preference*, diketahui bahwa sekitar 44% dari responden memilih bekerja dari kantor atau WFO setelah pandemi. Selain itu, survei tersebut mencatat bahwa sekitar 21% responden memilih untuk bekerja secara kombinasi atau hybrid, 19% responden memilih untuk bekerja dari mana saja atau WFA, dan 15% responden memilih untuk bekerja dari rumah. Hal ini menunjukkan bahwa *pasca pandemic* sebuah lingkungan kerja tidak akan sama seperti dengan sebelum pandemic sehingga perlunya dibentuk system kerja yang baru yang disebut *Workplace Digitalisation* (Jakpat, 2022).

Dengan munculnya Digitalisasi tempat kerja, fokus baru beralih ke bagaimana bisnis dapat membantu staf mereka bekerja lebih efisien seperti halnya yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1.2 Transformation Workplace Digitalisation

Sumber: Digital Innovation Leader, PwC Singapore

Workplace Digitalisation semakin menemukan momentumnya untuk diperhatikan secara lebih intens. Lebih banyak keterlibatan dalam pekerjaan, pemanfaatan secara maksimal *tools* dan aplikasi teknologi menjadi fokus perhatian angkatan kerja masa kini yang didominasi generasi milenial. Dalam beberapa hasil penelitian dijelaskan pula dampak penyediaan *Workplace Digitalisation* dalam

memperkuat *digital culture* perusahaan, meningkatkan produktifitas serta perbaikan kepuasan karyawan yang pada akhirnya diharapkan dapat mengikat loyalitas karyawan dengan talenta terbaik sekaligus mengurangi turnover karyawan. Lebih dari itu, *Workplace Digitalisation* diyakini menjadi sarana baru dalam upaya pengembangan sumberdaya manusia, meningkatkan kompetensi dan kapabilitas sumberdaya manusia dalam perusahaan (Carolyn Chin, 2022).

Statistik beberapa tahun terakhir mengkonfirmasi pertumbuhan orang yang bekerja dari rumah dan membangun karier dari jarak jauh. Meningkatkan tingkat mobilitas dan *fleksibilitas personel*, digitalisasi tempat kerja, keragaman nasional yang membuktikan bahwa tenaga kerja merupakan faktor kuat untuk pertumbuhan intensif seluruh perusahaan. Tetapi pada saat yang sama proses digitalisasi tempat kerja membutuhkan penelitian ilmiah yang mendalam. Penguatan tingkat keamanan, kehadiran etiket digital, budaya perusahaan baru, tekanan moral staf untuk tetap berhubungan dapat menyebabkan kelelahan dan mengurangi kinerja karyawan yang mengakibatkan profitabilitas perusahaan menurun. *Aruba Networks* baru-baru ini melaksanakan survei yang mengeksplorasi keuntungan *Workplace Digitalisation* menurut para karyawan. Dalam survei tersebut yang melibatkan 7.000 responden di 15 negara, diketahui bahwa karyawan di perusahaan yang menerapkan alat digital secara aktif mengalami peningkatan produktivitas hingga 73%. Selain itu, 70% dari mereka melaporkan bahwa penggunaan teknologi di lingkungan kerja memungkinkan mereka memiliki keseimbangan hidup yang lebih sehat. (Bowen, 2018).

Laju perubahan teknologi tidak pernah secepat ini di Digitalisasi tempat kerja, sementara ekspektasi seputar kesuksesan kerja *hybrid* dan ketangkasan digital tenaga kerja terus meningkat. Menciptakan transisi yang sukses ke sistem kerja *hybrid* adalah tema utama dengan profil inovasi baru. Digitalisasi tempat kerja dirancang untuk memfasilitasi cara kerja baru dan membekali orang dengan ketangkasan digital yang mereka butuhkan untuk mendorong tujuan perusahaan seperti transformasi digital. Masalahnya adalah, terlalu sedikit karyawan yang memahami atau memiliki visi yang sama dengan para pemimpin yang mengembangkan aplikasi tersebut,” ujar Matt Cain, Distinguished VP Analyst di

Gartner. Digitalisasi tempat kerja terdiri dari seluruh portofolio aplikasi, perangkat, fasilitas, dan layanan pendukung yang meningkatkan ketangkasan digital dan mendukung cara kerja baru serta berkontribusi pada pengalaman dan keterlibatan karyawan. Gartner mendefinisikan ketangkasan digital sebagai kemampuan dan ambisi karyawan untuk memanfaatkan sepenuhnya teknologi yang ada dan yang sedang berkembang untuk mendorong hasil bisnis dan ini semakin penting seiring dengan tumbuhnya komponen digital dari sebagian besar pekerjaan. Maka, strategi Digitalisasi tempat kerja yang baik adalah yang dibutuhkan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang menarik dan intuitif untuk meningkatkan ketangkasan digital (Jackie Wiles, 2022).

Digitalisasi adalah penerapan teknologi dan infrastruktur digital dalam bisnis, ekonomi, dan masyarakat. Insiden tak terduga juga dapat membuat proses digitalisasi menjadi lebih kompleks dan menambah tantangan baru dalam perjalanan transformasi digital (Yalina, 2020). Ini khususnya merupakan tantangan besar bagi organisasi yang terbiasa dengan cara tradisional dalam melakukan aktivitas sehari-hari dan rutin mereka. Untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh digitalisasi, organisasi perlu mengembangkan strategi digital dan berupaya mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan untuk perjalanan transformasi digital mereka. Organisasi yang tidak dapat memenuhi adopsi, implementasi dan penggunaan solusi teknologi yang tepat waktu dan harmonis, pasti akan gagal untuk berkembang atau dalam kasus terburuk untuk bertahan hidup. Selain itu, tantangan sebenarnya dari digitalisasi bukan hanya teknologi, karena memperkenalkan teknologi baru ke tempat kerja bukan tentang perangkat keras atau perangkat lunak, ini tentang tenaga kerja yang perlu mengadopsi perubahan, mengetahui cara menggunakan teknologi, dan perilaku pascaadopsi mereka (Nikou et al., 2022). Temuan dalam kesepakatan luas di antara para pembuat kebijakan bahwa literasi tenaga kerja yang ada tidak memadai untuk memenuhi tuntutan literasi tempat kerja di masa depan (Daswin, 2022).

Oleh karena itu, organisasi tidak hanya harus mengadopsi strategi untuk menghadapi digitalisasi tetapi juga perlu memiliki strategi yang koheren yang mencakup rencana untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja mereka. Selain

itu, dalam lanskap informasi yang kompleks saat ini, konsep keaksaraan melampaui kemampuan membaca dan menulis yang dimiliki atau tidak dimiliki oleh seseorang (Wipulanusat et al., 2018). Literasi dianggap sebagai serangkaian kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang dibutuhkan oleh orang-orang dalam berbagai situasi kehidupan mereka dan melalui hubungan dengan rekan kerja, komunitas, dan lingkungan tempat mereka berinteraksi. Literasi digital telah diidentifikasi sebagai keterampilan esensial dan generik serta atribut pribadi di era digital (Bowen, 2018).

Literasi informasi dan digital baru-baru ini menerima banyak minat, dan mereka dipandang sebagai sumber daya dan keterampilan organisasi strategis yang kritis yang perlu diperoleh karyawan agar berfungsi di tempat kerja mereka. Namun, peran literasi karyawan tampaknya diabaikan dalam literatur saat ini (Nikou et al., 2022). Di tempat kerja, informasi dan pengetahuan dipandang memberikan keunggulan kompetitif dalam bisnis dan penyediaan layanan. Oleh karena itu, karyawan yang melek informasi yang dapat menemukan, mengevaluasi, dan menggunakan informasi secara efektif merupakan sumber daya strategis yang semakin penting bagi organisasi (Nikou et al., 2022). Selain itu, karena teknologi informasi telah menjadi lebih sempurna dan mudah digunakan semakin penting untuk mempertimbangkan bagaimana individu dapat berinteraksi dengan dan menerapkan informasi di konteks tempat kerja, yang dapat diakses oleh teknologi canggih.

Manajemen Ooredoo dalam hal ini Fatima Al-Kuwari sebagai *Chief Human Resource Officer at Ooredoo*, dalam group *Everyone at Ooredoo* menyampaikan pernyataan tentang “*our flexible workplace* dengan mengumumkan bahwa Ooredoo Group adalah salah satu yang pertama di Qatar yang memperkenalkan tempat kerja fleksibel secara permanen. Proposal cara kerja baru menempatkan pilihan pusat pada individu, fleksibilitas, cara kerja merupakan pilihan. Ooredoo memiliki alat digital, jaringan pendukung, dan struktur untuk menjadikan banyak pilihan dibandingkan dengan tradisional. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih gesit ini, serangkaian perubahan akan diterapkan seperti bekerja dari Rumah setiap dua hari dalam seminggu, jam kerja fleksibel, dengan waktu mulai terserah dari

individu. Selama mendapatkan delapan jam wajib antara pukul 06.30 dan pukul 17.00, setiap individu dapat mengatur jadwal hari kerjanya, Perbankan satu jam sehari untuk mendapatkan setengah hari pada hari Kamis, Sembilan jam dari Minggu sampai Rabu, bekerja empat jam pada hari Kamis. Karyawan perlu berkoordinasi dengan manajer lini dan admin departemen mereka untuk menetapkan jadwal bulanan untuk hari-hari mereka akan bekerja dari rumah. Uji coba sedang berjalan namun belum maksimal, saat kami akan meninjau dampaknya terhadap karyawan, manajer lini, dan bisnis kami serta memutuskan penerapan dan permanensi lebih lanjut” (Kuwari, 2022).

Fatima Sultan Al Kuwari, Group Chief Human Resources Officer, Ooredoo, berkata: “Saya dengan senang hati memastikan bahwa Grup Ooredoo memimpin dalam menciptakan tempat kerja yang gesit dan fleksibel untuk kepentingan perusahaan dan karyawannya, sebagaimana kami berusaha mempertahankan posisi kami sebagai pemberi kerja pilihan terkemuka. Adopsi dan pengembangan budaya kerja modern yang lebih gesit selaras dengan strategi kami yang berpikiran maju dan tahan masa depan, dan dengan tujuan kami untuk memastikan budaya organisasi kami bergerak cepat, inovatif, efisien, dan cukup imajinatif untuk tetap berada di garis depan modal manusia progresif dan manajemen operasional.” (Kuwari, 2022).

Dalam menghadapi kesadaran akan pentingnya kesehatan mental, konsep work-life balance menjadi semakin penting. Konsep ini bertujuan untuk membantu orang-orang mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi. Menurut Irsyad, menerapkan work-life balance tidak hanya membantu karyawan untuk menjaga kesehatan mental mereka, tetapi juga dapat membantu mereka membangun karier dengan lebih efektif. Ia percaya bahwa semakin banyak waktu yang kita miliki untuk mengembangkan diri, semakin besar potensi yang bisa diambil. Oleh karena itu, sejak tahun 2016, Irsyad telah menerapkan cara kerja yang fleksibel yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dari mana saja, termasuk dari rumah, yang dikenal sebagai agile ways of working. Kebijakan ini telah diterapkan jauh sebelum pandemi COVID-19 sebagai upaya untuk membantu

karyawan mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka (Nada Meita Nursiswati, 2022).

Indosat Ooredoo Hutchison memulai langkah pertama dalam cara kerja baru. Cara kerja baru ini dilakukan dengan cara *Hybrid Working* 50%, atau bekerja dengan mengkombinasikan WFO dan WFH yang bertujuan untuk menambah efektivitas kerja tanpa mengurangi kewaspadaan dalam menjaga kesehatan seluruh karyawan. *Hybrid Working* dimulai dari 17 Januari 2022 yang di samapaikan melalui email ke seluruh karyawan dalam bentuk *playbook*. Cara kerja digital ini di dukung dengan faltform dan aplikasi yang disiapkan oleh manajemen perusahaan seperti Microsoft 365, google claud dll. Cara kerja ini juga dilakukan oleh karyawan Indosat karena saat ini terdapat hanya 5 kantor regional di kota-kota besar yang menjadi pusat karyawan support melakukan pekerjaan secarah offline hampir 80% karyawan Indosat bekerja secarah digital (Nada Meita Nursiswati, 2022).

Baru-baru ini, Indosat Ooredoo Hutchison dan Google Cloud telah mengumumkan kemitraan strategis baru yang bertujuan untuk mempercepat transformasi digital di seluruh segmen pelanggan dan perusahaan di Indonesia. Vikram Sinha, President Director & Chief Executive Officer Indosat Ooredoo Hutchison, dan Robert Enslin, President of Global Customer Operations *Google Cloud*, bergabung bersama untuk mengeksplorasi kemitraan strategis ini dan mempelajari lebih lanjut tentang tiga pilar transformasi digital serta dampaknya di Indonesia. Kemitraan ini bertujuan untuk melakukan transformasi digital di perusahaan dan komunitas dengan kekuatan 5G. Kedua organisasi akan bekerja sama untuk membangun portofolio solusi komputasi *edge* 5G yang menggabungkan jaringan Indosat Ooredoo Hutchison, teknologi terdepan dari *Google Cloud*, dan komputasi *edge* untuk membantu perusahaan mengatasi tantangan bisnis nyata di seluruh industri. Dengan menggunakan teknologi komputasi dan kemampuan dari *Google Cloud* pada *edge*, perusahaan dapat memindahkan infrastruktur dari lokasi terpusat ke *edge*, menjalankan aplikasi lebih dekat dengan pengguna akhir, dan menciptakan pengalaman yang dapat mengubah industri pada berbagai bidang seperti ritel, perawatan kesehatan, manufaktur,

hiburan, dan lainnya. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam mengatasi tantangan bisnis nyata di berbagai industri (Chris Hood, 2022).

Dari strategi perusahaan di atas dalam konteks digitalisasi tempat kerja, di mana individu, khususnya angkatan kerja yang lebih tua, terus menolak mengadopsi teknologi informasi dan bekerja secara digital, permintaan konstan untuk kemampuan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah menunjukkan kebutuhan akan tenaga kerja yang sangat terampil, kompeten dan adaptif. Kemampuan tersebut dibutuhkan disamping kemampuan untuk berinteraksi dengan teknologi dan informasi secara efektif. Selain itu, dengan lanskap teknologi digital yang berubah dengan cepat di tempat kerja dan tuntutan dalam mengubah cara kerja digital oleh karyawan diharapkan tidak hanya pada informasi, tetapi juga perlunya dibekali dengan literasi, seperti literasi teknologi informasi, literasi teknologi, literasi media, literasi online. Susunan literasi yang luas ini memungkinkan pekerja untuk berinteraksi dengan teknologi dan memahami apa itu teknologi dan bagaimana menggunakannya, hal ini disampaikan oleh Irsyad Sahroni selaku *Director & Chief Human Resources Officer* dalam kegiatan DCHRO Visit Regional Kalisumapa yang dilaksanakan di Balikpapan provinsi Kalimantan pada tanggal 24 November 2022 secara *Hybrid*.

Dengan demikian, tesis dengan judul "**Analisis Pengaruh *Adoption Digital Technology* terhadap Transformasi *Workplace Digitalisation* pada PT Indosat**" sangat relevan dan penting dalam era digital saat ini. Dalam era digital, teknologi digital memainkan peran yang sangat penting dalam transformasi bisnis dan lingkungan kerja. Adopsi teknologi digital dapat membantu perusahaan dan individu untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang ada. Namun, transformasi digitalisasi tempat kerja juga memiliki beberapa tantangan, seperti perubahan dalam lingkungan kerja, keterampilan dan kualifikasi pekerja, serta adaptasi terhadap perubahan. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui pengaruh adopsi teknologi digital terhadap transformasi digitalisasi tempat kerja agar dapat memastikan bahwa proses transformasi berlangsung dengan sukses.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan pada obyek penelitian. Beberapa penelitian menggunakan *variable* kepemimpinan transformasional, *innovative culture*, dan *Workplace Digitalisation* memiliki hubungan yang significant seperti yang dilakukan oleh (Chan et al., 2021) yang mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan pendahulunya, yaitu digitalisasi tempat kerja dan budaya inovatif. Literasi digital ditemukan memoderasi hubungan antara digitalisasi tempat kerja-keterlibatan karyawan dan budaya inovatif keterlibatan karyawan. Penelitian tersebut memberikan wawasan baru kepada para praktisi tentang peran literasi digital dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di Digitalisasi tempat kerja. Hasil penelitian juga memperkaya literatur tentang keterlibatan karyawan, di mana, meningkatkan literasi digital karyawan memperkuat penerimaan karyawan terhadap digitalisasi tempat kerja dan memanfaatkan budaya inovatif untuk tetap terlibat. Oleh karena itu, organisasi harus meningkatkan literasi digital karyawan, bersamaan dengan digitalisasi tempat kerja dan menumbuhkan pijakan yang kuat dari budaya inovatif, untuk memperkuat keterlibatan karyawan.

Penelitian yang lain di temukan oleh (Nikou et al., 2022) mengungkapkan bahwa literasi informasi dan literasi digital memiliki dampak langsung pada kemudahan penggunaan teknologi yang dirasakan tetapi tidak pada kegunaan yang dirasakan. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua literasi memiliki dampak tidak langsung pada niat untuk menggunakan teknologi digital di tempat kerja melalui sikap penggunaan. Ini adalah salah satu studi pertama yang mempertimbangkan literasi informasi dan literasi digital sebagai anteseden baru dari model penerimaan teknologi di lingkungan tempat kerja. (Hooi & Chan, 2022) mengungkapkan bahwa hubungan digitalisasi kepemimpinan transformasional-tempat kerja dimediasi oleh budaya inovatif. Selain itu, penghargaan dan pengakuan memoderasi hubungan budaya inovasi kepemimpinan transformasional. Temuan ini juga memperkaya literatur interdisipliner tentang bagaimana kepemimpinan transformasional, pengakuan penghargaan, dan budaya inovatif bersinggungan dengan persepsi dan penerimaan karyawan terhadap digitalisasi tempat kerja.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, penelitian ini telah merumuskan empat pertanyaan penelitian yang akan dibahas oleh penelitian ini, sebagai berikut.

- 1) Bagaimana *Adoption Digital Technology, innovative culture, digital literacy* dan *Workplace Digitalisation* pada PT Indosat?
- 2) Bagaimana pengaruh *Adoption Digital Technology*, terhadap *Workplace Digitalisation* pada PT Indosat?
- 3) Bagaimana pengaruh *Adoption Digital Technology* terhadap *Workplace Digitalisation* dengan *innovative culture* sebagai *intervening* pada PT Indosat?
- 4) Bagaimana hubungan *Adoption Digital Technology* dan *innovative culture* yang dimediasi oleh *digital literacy* pada PT Indosat?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi adopsi teknologi digital, budaya inovatif, dan digitalisasi tempat kerja :

- 1) Untuk mengetahui *Adoption Digital Technology, innovative culture, digital literacy* dan *Workplace Digitalisation* pada PT Indosat.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh *Adoption Digital Technology*, terhadap *Workplace Digitalisation* pada PT Indosat.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *Adoption Digital Technology* terhadap *Workplace Digitalisation* dengan *innovative culture* sebagai *intervening* pada PT Indosat.
- 4) Untuk mengetahui hubungan *Adoption Digital Technology* dan *innovative culture* yang dimediasi oleh *digital literacy* pada PT Indosat.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yang menganalisis pengaruh *Adoption digital Technology* dapat membantu perusahaan dan individu untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang ada. Tujuan dari tesis ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Adoption digital Technology* terhadap transformasi *workplace digitalization* dan memahami tantangan yang ada dalam proses transformasi. Hasil dari tesis ini diharapkan dapat membantu perusahaan dan individu dalam memahami pentingnya *Adoption digital Technology* dan

memastikan bahwa proses transformasi *workplace digitalization* berlangsung dengan sukses.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Membahas deskripsi tentang struktur dan singkat penjelasan dari laporan penelitian yang terdiri dari lima bab, yaitu Bab I hingga Bab V.

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan umum yang singkat namun tepat mengenai konten penelitian. Isi bab mencakup Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori yang mencakup dari umum sampai khusus, serta penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas. Selain itu, dijelaskan juga kerangka pemikiran penelitian yang dibuat dan hipotesis.

c. 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 (untuk kuantitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian..

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

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