
Komunikasi Strategis *Public Relations* dan Praktik *Account Management* dalam Mendukung Transformasi Digital di Sektor Publik

Ninoy Amelia^{1*}, Umaimah Wahid²

^{1,2}Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Desain Kreatif, Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia
Email: ¹ninoyamelia@gmail.com, ²umaimahwahid@gmail.com

Abstract

Digital transformation in the public sector requires the synergy of technology and effective communication to ensure that innovations such as the Satu Data Indonesia (SDI) system are accepted and optimally implemented by government institutions. This study aims to analyze the implementation and challenges of strategic public relations communication and account management practices in supporting digital transformation in the public sector through a case study of the SDI system by PT Telkom Indonesia. The theories used in this research include Excellence Theory, Digital Transformation Theory, and Strategic Communication Theory. This study employs a qualitative case study method. The findings reveal that PT Telkom Indonesia applies strategic communication and account management practices in an integrated, adaptive manner based on the specific needs of each institution to support digital transformation through the SDI program. However, the implementation faces multidimensional challenges such as digital literacy gaps, bureaucratic resistance, and disparities in infrastructure and human resources, which are addressed through educational, collaborative, and contextual communication approaches.

Keywords: *Account Management, Strategic Communication, Public Relations, PT Telkom Indonesia, Satu Data Indonesia*

Abstrak

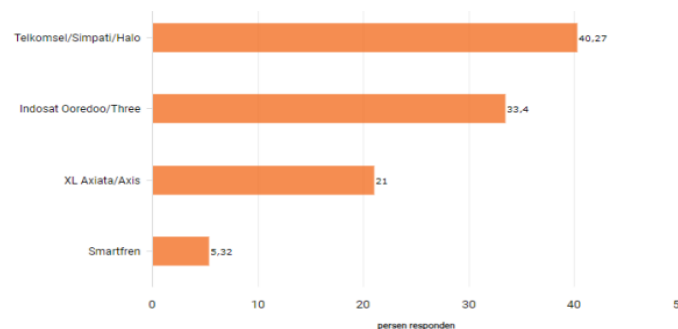
Transformasi digital di sektor publik menuntut sinergi teknologi dan komunikasi yang efektif agar inovasi seperti Sistem Satu Data Indonesia (SDI) dapat diterima dan diimplementasikan secara optimal oleh instansi pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan serta tantangan komunikasi strategis public relations dan praktik account management dalam mendukung transformasi digital di sektor publik melalui studi kasus Sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Excellence Theory, Teori Transformasi Digital, dan Teori Komunikasi Strategis. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Telkom Indonesia menerapkan komunikasi strategis dan praktik account management secara terpadu, adaptif, dan berbasis kebutuhan instansi dalam mendukung transformasi digital melalui program SDI. Namun, implementasi tersebut dihadapkan pada tantangan multidimensional seperti ketimpangan literasi digital, resistensi birokrasi, serta kesenjangan infrastruktur dan SDM yang diatasi melalui pendekatan komunikasi yang edukatif, kolaboratif, dan kontekstual.

Kata Kunci: *Account Management, Komunikasi Strategis, Public Relations, PT Telkom Indonesia, Satu Data Indonesia*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang pesat dalam beberapa tahun terakhir mendorong revolusi industri 4.0 sebagai fase penting dalam pembangunan ekonomi dan industri (Junaidi, 2021). Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi baru, tetapi juga perubahan pola pikir, budaya kerja, dan model bisnis agar lebih inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Sisilianingsih dkk., 2024). Teknologi seperti *cloud computing*, *big data*, *artificial intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan *blockchain* menjadi pendorong utama terciptanya efisiensi operasional serta peningkatan kualitas layanan (Istiqomah, 2023; Andirwan dkk., 2023). Pemanfaatan teknologi tersebut memungkinkan organisasi mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan pengalaman pengguna, dan memperkuat daya saing dalam lingkungan digital yang dinamis (Ardani, 2022).

Sektor publik juga terlibat dalam transformasi digital dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan masyarakat (Herawati dkk., 2023; Martadinata, 2024). Pemerintah melalui berbagai lembaga bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan, pengaturan ekonomi, dan penyediaan layanan publik termasuk pendidikan, kesehatan, keamanan, dan infrastruktur (Sudiantini dkk., 2023). Telkom Indonesia sebagai badan usaha milik negara berperan penting dalam penyediaan infrastruktur telekomunikasi yang mendukung digitalisasi nasional (Wibisono dkk., 2023). Dengan lebih dari 200 juta pengguna internet pada tahun 2023, kebutuhan layanan digital semakin meningkat (Ardianto, 2024). Melalui layanan internet, data, dan solusi digital lainnya, Telkom Indonesia memperkuat akses informasi dan mendorong pelayanan publik yang lebih efisien dan terintegrasi (Salamah dan Isyanto, 2024).



Gambar 1. Data Pengguna Operator Seluler pada Tahun 2023
(Sumber: Databoks.katadata.co.id, 2025)

PT. Telkom Indonesia memiliki jaringan hingga 98% wilayah Indonesia dan menjadi operator seluler dengan jumlah pelanggan terbesar yaitu 120,9 juta pelanggan berdasarkan Laporan Tahun 2022 Telkomsel (Novitasari, 2024). Dengan cakupan layanan yang luas ini, Telkom dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanan agar tetap bersaing. Telkomsel juga menyediakan call center 24 jam serta 430 pusat layanan yang tersebar di seluruh Indonesia (Novitasari, 2024). Transformasi digital nasional melalui Sistem Satu Data Indonesia (SDI) bertujuan menciptakan tata kelola pemerintahan berbasis data yang terintegrasi. Namun, pelaksanaannya menghadapi tantangan berupa resistensi birokrasi, kekhawatiran keamanan data, serta rendahnya literasi digital dimana hanya 65% instansi pemerintah yang telah mengimplementasikan solusi digital secara optimal.

Dalam implementasi SDI, praktik *Account Management* (AM) berperan sebagai penghubung utama antara Telkom dan instansi pemerintah dalam penyediaan solusi digital. Kompleksitas birokrasi, variasi kebutuhan tiap instansi, serta beragamnya tingkat literasi teknologi menuntut AM memiliki kemampuan komunikasi yang kuat untuk menjelaskan manfaat, relevansi, dan dampak solusi digital secara tepat. *Public Relations* (PR) Telkom turut berperan melalui komunikasi strategis guna membangun kepercayaan, kredibilitas, dan citra positif perusahaan di mata pemerintah. Penelitian Amalia (2023) menunjukkan bahwa strategi *Five Bold Moves* efektif dalam memperluas pasar Telkom, sementara penelitian Agustin dan Indriastusi (2024) menemukan bahwa strategi komunikasi pemasaran melalui *outbound call* (OBC) mampu meningkatkan penjualan layanan tambahan. Secara umum, temuan tersebut menunjukkan pentingnya komunikasi dalam memperkuat posisi Telkom di pasar digital yang kompetitif.

Penelitian terdahulu mengenai *account management* oleh Wahyuni dan Titus (2013) yang menekankan pengaruh perilaku relasional terhadap kepuasan hubungan serta penelitian Badawi dan Battor (2020) mengenai peran kualitas hubungan dan modal sosial dalam efektivitas *key account management* masih berfokus pada aspek hubungan bisnis secara umum dan belum menyentuh dinamika sektor publik. Di sisi lain, kajian komunikasi Telkom seperti pada peneliti Amalia (2023) dan Agustin dan Indriastusi (2024) lebih menjelaskan strategi teknis, pemasaran, dan perluasan pasar atau bukan integrasi peran PR dan AM. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian yang jelas, yaitu belum adanya studi yang secara mendalam menganalisis integrasi Komunikasi Strategis PR dan *Account Management* dalam penyediaan solusi digital SDI untuk instansi pemerintah yang memiliki karakteristik unik seperti proses birokrasi, kebutuhan akuntabilitas publik, dan tantangan transformasi digital lintas lembaga. Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menelaah bagaimana sinergi PR dan AM dapat meningkatkan efektivitas kolaborasi antara Telkom dan pemerintah serta mempercepat keberhasilan transformasi digital sektor publik.

Penelitian ini memiliki signifikansi praktis yang penting bagi PT Telkom maupun instansi pemerintah karena hasilnya berpotensi memberikan model komunikasi strategis yang lebih efektif dalam mendukung implementasi SDI. Di tengah resistensi birokrasi, rendahnya literasi digital, serta kebutuhan koordinasi lintas lembaga, temuan penelitian ini dapat membantu merumuskan pola kolaborasi yang lebih adaptif antara *Public Relations* dan *Account Management* dalam mengelola hubungan kerja, menyampaikan nilai solusi digital, serta membangun kepercayaan institusional. Bagi Telkom, penelitian ini dapat menjadi dasar penyusunan strategi komunikasi yang lebih terarah, sedangkan bagi pemerintah, temuan tersebut dapat meningkatkan kualitas pemahaman, adopsi, dan keberhasilan transformasi digital pada layanan publik.

Berdasarkan penjabaran latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Komunikasi Strategis *Public Relations* dan Praktik *Account Management* dalam Mendukung Transformasi Digital di Sektor Publik: Studi Kasus Sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia”. Adapun pertanyaan penelitian ini antara lain yaitu:

1. Bagaimana penerapan komunikasi strategis *public relations* dan praktik *account management* dalam mendukung transformasi digital di sektor publik pada kasus sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia?
2. Apa saja tantangan yang dihadapi untuk mengimplementasikan komunikasi strategis *public relations* dan praktik *account management* dalam mendukung transformasi digital di sektor publik pada kasus sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia?

TINJAUAN PUSTAKA

Excellence Theory

Excellence Theory yang dikemukakan oleh Grunig dan Hunt (1984) menjelaskan bahwa komunikasi strategis yang efektif harus berorientasi pada komunikasi dua arah simetris yaitu proses komunikasi yang mendorong dialog dan pertukaran informasi secara seimbang antara organisasi dan publiknya. Model ini menekankan pentingnya keterbukaan, transparansi, serta adanya ruang *feedback* agar organisasi dapat memahami kebutuhan, persepsi, dan harapan publik sehingga keputusan yang diambil tidak bersifat sepihak. Dalam organisasi modern, penerapan komunikasi dua arah simetris memungkinkan terciptanya hubungan yang saling menguntungkan, meningkatkan kepercayaan, serta memperkuat legitimasi sosial organisasi. Dengan demikian *Excellence Theory* menempatkan komunikasi sebagai alat strategis untuk membangun hubungan jangka panjang yang stabil, harmonis, dan berorientasi pada kepentingan bersama (Grunig & Hunt, 1984).

Teori Tranformasi Digital

Matthew C. Edelstein (2018) dalam *Journal of Business Strategy* menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan menyeluruh dalam organisasi yang melibatkan pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja operasional, kualitas layanan, serta daya saing. Edelstein membedakan transformasi digital ke dalam konsep *digitalization* yaitu penerapan teknologi seperti sistem informasi, perangkat lunak, dan *platform* digital untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan ketepatan proses kerja. Transformasi digital juga menuntut perubahan pola pikir, budaya kerja, dan struktur organisasi agar dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi secara berkelanjutan. Dengan demikian keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan manajemen dalam mengelola perubahan tersebut (Edelstein, 2018).

Teori Komunikasi Strategis

Dalam teori komunikasi strategis yang dikemukakan oleh Grunig dan Hunt (1984), komunikasi dua arah simetris menjadi landasan utama dalam membangun hubungan yang berorientasi pada saling pengaruh, keterbukaan, dan kepercayaan. Model ini menekankan pentingnya menciptakan ruang diskusi yang memungkinkan organisasi dan publik saling bertukar informasi, memberikan *feedback*, serta bernegosiasi untuk mencapai kesepahaman bersama. Komunikasi dua arah simetris tidak hanya bertujuan menyampaikan pesan secara efektif, tetapi juga memahami kebutuhan, persepsi, dan kepentingan audiens sehingga keputusan yang dihasilkan lebih partisipatif dan tidak bersifat sepihak. Dengan demikian teori ini memandang komunikasi sebagai proses yang bersifat kolaboratif dan responsif di mana keberhasilan hubungan bergantung pada kemampuan kedua pihak untuk berinteraksi secara setara demi menciptakan hubungan jangka panjang yang stabil (Grunig & Hunt, 1984).

Public Relations

Public Relations (PR) merupakan fungsi manajemen yang bertujuan membangun dan memelihara hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya melalui proses komunikasi yang terencana dan berkelanjutan (Cutlip dkk., 2013). PR tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga pada pembentukan citra positif, pengelolaan opini publik, serta penciptaan kepercayaan antara organisasi dan pihak eksternal. Dalam praktiknya PR berperan sebagai penghubung yang menjembatani kepentingan organisasi dan publik melalui strategi komunikasi yang persuasif,

transparan, dan responsif terhadap dinamika lingkungan (Wilcox dan Cameron, 2019). Selain itu, PR juga memiliki fungsi untuk mengidentifikasi isu, mengelola krisis, serta membangun dukungan publik guna memperkuat reputasi dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang (Ruslan, 2017).

Account Management

Account management merupakan pendekatan pengelolaan hubungan dengan pelanggan utama (*key clients*) yang dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan untuk memastikan terciptanya nilai bersama dan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Dalam praktiknya *account manager* bertanggung jawab memahami kebutuhan spesifik klien, mengkoordinasikan layanan, serta memberikan solusi yang relevan sesuai tujuan bisnis klien dan organisasi. Wahyuni dan Titus (2013) menjelaskan bahwa keberhasilan *account management* sangat dipengaruhi oleh perilaku relasional yang mampu meningkatkan kepuasan dan kualitas hubungan antara pemasok dan klien. Temuan ini diperkuat oleh Badawi dan Battor (2020) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan dan modal sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja sama antara pemasok dan *key account manager* sehingga mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus sebagaimana dijelaskan oleh Yin (2018) bahwa studi kasus digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks nyata melalui analisis berbagai sumber data. Fokus penelitian ini adalah praktik komunikasi strategis *Public Relations* dan *Account Management* dalam mendukung transformasi digital melalui Sistem Satu Data Indonesia (SDI) di PT Telkom Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan ruang untuk menggali makna, interaksi, serta dinamika sosial yang muncul dalam proses penerapan strategi komunikasi yang selaras dengan pandangan bahwa penelitian kualitatif bertujuan mengeksplorasi pengalaman subjektif dan konstruksi realitas sosial (Moleong, 2021 dan Creswell, 2023). Paradigma penelitian yang digunakan adalah konstruktivisme yang memandang bahwa realitas dibentuk melalui interaksi, negosiasi, dan persepsi para aktor. Dengan paradigma ini, analisis temuan penelitian diarahkan untuk memahami bagaimana pemaknaan terhadap implementasi SDI terbentuk dari proses komunikasi antara Telkom dan instansi pemerintah sehingga interpretasi data berfokus pada konstruksi Bersama dan bukan kepada kebenaran tunggal yang bersifat objektif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumentasi untuk memperoleh gambaran lengkap mengenai dinamika komunikasi dan proses manajemen akun di lingkungan PT Telkom Indonesia. Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan beberapa narasumber kunci di PT Telkom Indonesia yaitu *Manager Corporate Communication*, *Public Relations* dari Divisi *Corporate Communication and Sustainability*, *Account Manager Government Segment* pada *Direktorat Enterprise and Business Service*, *Project Manager SDI* dari Divisi *Digital Business and Technology*, serta *Digital Communication Specialist* yang terlibat dalam komunikasi proyek SDI. Observasi dilakukan untuk melihat pola interaksi secara nyata, sedangkan dokumentasi diperoleh dari laporan tahunan dan dokumen kebijakan perusahaan. Pengumpulan data dilakukan selama periode Januari-Maret 2025 untuk memastikan informasi yang diperoleh relevan dan sesuai dengan kondisi terbaru implementasi SDI.

Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dijelaskan oleh Moleong (2017). Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan konsistensi dan akurasi temuan sesuai pandangan Lincoln dan Guba dalam Yusriani (2022). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari *Public Relations*, *Account Manager Government Segment*, *Project Manager SDI*, serta perwakilan instansi pemerintah. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan memeriksa kesesuaian antara hasil wawancara, dokumen internal Telkom seperti pedoman komunikasi dan laporan proyek SDI, serta observasi terhadap interaksi teknis dan koordinasi yang berlangsung selama implementasi SDI. Proses ini membantu memastikan bahwa interpretasi data tidak bergantung pada satu perspektif saja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Komunikasi Strategis dan *Account Management* dalam Transformasi Digital SDI oleh PT Telkom

1. Komunikasi Dua Arah dan Pendekatan Konsultatif

PT Telkom Indonesia menerapkan komunikasi dua arah simetris dan pendekatan konsultatif dalam implementasi SDI melalui kolaborasi antara *Public Relations*, *Project Manager*, dan *Account Manager Government Segment*. *Public Relations* menciptakan ruang dialog interaktif melalui forum dan sesi demo terbuka sebagaimana disampaikan:

“Kami sengaja menciptakan sesi demo interaktif dan forum diskusi terbuka setiap kali memperkenalkan fitur baru atau perubahan dalam sistem SDI. Peserta tidak hanya mendengarkan, tetapi juga diminta untuk memberikan respons secara langsung. Lewat sesi itu, kami bisa tahu misalnya fitur mana yang membingungkan atau istilah mana yang perlu disederhanakan. Interaksi dua arah ini sangat krusial agar komunikasi tidak berjalan satu arah dan agar stakeholder merasa dilibatkan dalam proses transformasi digital.”

Praktik ini diperkuat oleh pendekatan agile yang responsif seperti dijelaskan *Project Manager SDI*:

“Kami menerapkan pendekatan agile artinya setiap feedback langsung dimasukkan dalam siklus perbaikan. Misalnya apabila suatu instansi menyampaikan bahwa format integrasi data kurang kompatibel dengan sistem mereka maka dalam dua sprint berikutnya kami prioritaskan revisinya.”

Selain itu, *Account Manager* menekankan peran konsultatif berbasis kebutuhan instansi:

“Kami tidak hanya menjual produk, tetapi solusi. Pendekatan kami bersifat konsultatif yang berangkat dari pemetaan kebutuhan spesifik instansi lalu kami hubungkan dengan value proposition dari layanan SDI seperti interoperabilitas data, integrasi sistem, dan percepatan layanan publik.”

Pendekatan terpadu ini meningkatkan efektivitas komunikasi dan kepercayaan meskipun tantangan tetap muncul akibat keragaman kebutuhan antar-instansi pemerintah.

2. Segmentasi Audiens dan Personalisasi Solusi

PT Telkom Indonesia menerapkan segmentasi audiens dan personalisasi solusi sebagai bagian dari strategi komunikasi dalam implementasi SDI dengan memadukan prinsip *Excellence Theory* dan pendekatan *account management* yang responsif. *Digital Communication Specialist* menjelaskan bahwa segmentasi audiens dilakukan berdasarkan jabatan, lokasi, dan literasi digital:

“Kami melakukan pemetaan audiens terlebih dahulu baik berdasarkan posisi jabatan, lokasi (pusat/daerah), maupun literasi digital. Untuk pengambil kebijakan, kami gunakan media presentasi interaktif, webinar, dan video explainer formal. Untuk

teknisi atau operator lapangan, kami sediakan tutorial berbasis visual, e-learning, dan thread edukatif di media sosial.”

Pendekatan ini menjadi dasar bagi personalisasi solusi oleh Account Manager Government Segment yang menegaskan:

“Kami menyadari bahwa kebutuhan tiap instansi sangat beragam mulai dari tingkat digital maturity hingga beban operasional harian. Maka strategi komunikasi kami fleksibel yaitu untuk instansi yang masih di tahap awal digitalisasi, kami tekankan pada manfaat dasar seperti konektivitas dan kemudahan akses data. Sedangkan untuk instansi yang lebih maju kami tawarkan integrasi end-to-end melalui SDI.”

Melalui segmentasi dan personalisasi ini, Telkom mampu menyesuaikan pesan dan layanan secara kontekstual sehingga komunikasi berjalan efektif, penerimaan teknologi meningkat, dan transformasi digital di instansi pemerintah berlangsung lebih adaptif meskipun tetap menghadapi tantangan pada skalabilitas dan konsistensi pelaksanaannya.

3. Narasi Strategis dan Penyederhanaan Teknologi

PT Telkom Indonesia membangun narasi strategis dan penyederhanaan teknologi dalam implementasi SDI dengan menerapkan prinsip *Excellence Theory* melalui komunikasi yang mudah dipahami lintas sektor. *Manager Corporate Communication* menegaskan pentingnya penyederhanaan makna teknis menjadi manfaat konkret bagi publik:

“Kami sadar istilah seperti federasi data atau sinkronisasi metadata hanya bisa dimengerti teknokrat. Maka kami ubah narasinya menjadi satu pintu akses data, layanan publik lebih cepat, atau satu NIK untuk semua keperluan.”

Pendekatan ini diperkuat oleh Account Manager yang menyesuaikan pesan sesuai kebutuhan operasional instansi:

“Banyak instansi pemerintah hanya ingin tahu apakah sistem ini bisa membantu pekerjaan mereka atau tidak jadi saya tidak langsung bicara soal API atau dashboard, tetapi lebih pada bagaimana sistem ini bisa mempercepat distribusi bantuan sosial atau mengurangi tumpang tindih data.”

Selain itu, *Digital Communication Specialist* menggunakan konten visual untuk menyederhanakan konsep teknis:

“Kami buat konten seperti 3 Menit Memahami SDI dengan visual animasi... bayangkan kalau semua instansi saling bicara dalam satu bahasa data.”

Strategi ini menjadikan Telkom bukan hanya penyedia teknologi tetapi fasilitator pemahaman, sekaligus memperkuat dukungan instansi pemerintah meski masih menghadapi tantangan konsistensi narasi di berbagai kanal dan audiens.

4. Kredibilitas Pesan melalui Storytelling dan Testimoni

PT Telkom Indonesia memperkuat kredibilitas pesan dalam implementasi SDI melalui storytelling berbasis pengalaman nyata dan testimoni pengguna layanan. *Manager Corporate Communication* menegaskan:

“Kami banyak menggunakan studi kasus dari instansi yang sudah berhasil mengintegrasikan datanya. Misalnya kami tunjukkan bagaimana Pemerintah Daerah X bisa memotong waktu pengolahan data bantuan sosial dari dua minggu jadi dua hari. Cerita nyata seperti ini jauh lebih kuat dibandingkan sekadar infografik atau daftar fitur karena instansi lain merasa oh ini nyata dan bisa diterapkan juga di tempat kami.”

Digital Communication Specialist menambahkan bahwa:

“Seringkali instansi pemerintah hanya ingin tahu apakah sistem ini bisa membantu pekerjaan mereka atau tidak jadi saya tidak langsung bicara soal API atau dashboard tapi lebih pada bagaimana sistem ini bisa mempercepat distribusi bantuan sosial atau

mengurangi tumpang tindih data kami ajak mereka memahami manfaat lewat analogi yang dekat dengan keseharian bukan lewat istilah teknis yang rumit.”

Account Manager Government Segment juga menekankan testimoni langsung:

“Kami sering ajak instansi yang masih ragu untuk bicara langsung dengan rekan mereka yang sudah pakai sistem SDI. Testimoni dari sesama birokrat itu punya kekuatan sendiri karena mereka berbagi pengalaman dan bukan kami yang promosi. Jadi lebih kredibel dan membangun rasa percaya.”

Strategi ini meningkatkan pemahaman, kepercayaan, dan penerimaan instansi terhadap SDI.

Tantangan Penerapan Komunikasi Strategis dan Account Management dalam Transformasi Digital SDI oleh PT Telkom Indonesia

1. Perencanaan Komunikasi

Perencanaan komunikasi SDI oleh PT Telkom Indonesia menghadapi tantangan kompleks akibat heterogenitas literasi digital, keterbatasan sumber daya, dan dinamika birokrasi. *Manager Corporate Communication* menekankan bahwa:

“Tantangan paling mendasar adalah menyusun pesan yang dapat dipahami oleh berbagai kalangan. Kami harus memastikan bahwa narasi mengenai SDI tidak hanya dimengerti oleh pihak yang terbiasa dengan istilah digital, tetapi juga oleh birokrat yang masih asing dengan konsep open data, data lake, atau integrasi sistem.”

Public Relations menambahkan bahwa:

“Kami sering dihadapkan pada tenggat waktu yang ketat dalam penyusunan materi komunikasi, sementara tim yang mengerjakannya sangat terbatas. Akibatnya materi yang kami hasilkan cenderung bersifat generik dan kurang adaptif terhadap kebutuhan lokal di masing-masing daerah.”

Digital Communication Specialist menyatakan bahwa:

“Salah satu tantangan kami adalah membedakan pendekatan konten antara pemangku kebijakan, pelaksana teknis, dan mitra daerah. Masing-masing membutuhkan gaya komunikasi yang berbeda, tetapi kadang kami belum memiliki data yang cukup untuk merancang diferensiasi tersebut.”

Account Manager Government Segment menambahkan bahwa:

“Kami mengalami kesulitan menjaga kesinambungan komunikasi ketika terjadi pergantian pejabat. Setiap perubahan memerlukan proses edukasi ulang dan ini mempengaruhi efektivitas jangka panjang dari pesan yang sudah kami tanamkan.”

Project Manager SDI menegaskan bahwa:

“Perencanaan komunikasi terkadang berjalan terpisah dari perencanaan teknis proyek. Akibatnya ada ketidaksinkronan antara pesan yang disampaikan dengan realisasi tahapan proyek di lapangan.”

Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa strategi komunikasi harus fleksibel, berbasis riset audiens, dan terintegrasi dengan pelaksanaan teknis agar pesan tepat sasaran, konsisten, dan mencerminkan progres proyek secara akurat.

2. Pemahaman Audiens

Pemahaman audiens menjadi tantangan utama dalam strategi komunikasi SDI PT Telkom Indonesia karena perbedaan tingkat literasi digital, latar belakang teknis, dan kapasitas institusi antar pemangku kepentingan. *Manager Corporate Communication* menegaskan bahwa:

“Kami menemukan bahwa tidak semua pihak memahami teknologi yang kami bicarakan, padahal mereka merupakan pengambil kebijakan. Ketika kami menjelaskan tentang data lake, integrasi dashboard, atau penggunaan AI dalam

manajemen data, beberapa pemangku kepentingan tampak kebingungan. Bahkan ada yang secara langsung menyatakan belum familiar dengan istilah-istilah tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kami tidak bisa menyamakan pendekatan komunikasi ke semua stakeholder. Kami harus bisa membagi segmentasi berdasarkan latar belakang mereka yaitu mana yang teknis, mana yang administratif, dan mana yang perlu pendekatan edukatif terlebih dahulu.”

Public Relations menambahkan bahwa:

“Banyak masyarakat belum sepenuhnya memahami bagaimana data mereka digunakan atau diolah oleh pemerintah. Mereka tidak tahu bahwa data itu bisa mempercepat layanan atau meningkatkan akurasi bantuan sosial. Bahkan dalam sosialisasi, kami sering mendapatkan pertanyaan yang sangat mendasar seperti ‘Mengapa semua data harus dikumpulkan? Apakah aman?’ Hal ini menunjukkan bahwa literasi digital masih rendah sehingga strategi komunikasi harus lebih mengedepankan edukasi publik yang berkelanjutan dan bukan hanya sekadar menyampaikan narasi teknokratik.”

Digital Communication Specialist menekankan bahwa:

“Kami menyadari bahwa satu pesan tidak bisa dikonsumsi secara sama oleh semua kalangan. Ada audiens yang membutuhkan pendekatan visual, ada juga yang lebih responsif terhadap data numerik. Sayangnya belum semua konten kami dibangun berdasarkan peta persona yang akurat. Kadang kami masih menggunakan pendekatan seragam dalam membuat materi sosialisasi. Hal ini menjadi tantangan tersendiri karena tanpa memahami cara audiens menerima dan memproses informasi maka pesan strategis kami bisa tidak tersampaikan secara optimal.”

Temuan ini menegaskan perlunya riset audiens mendalam, segmentasi persona, dan edukasi berkelanjutan agar komunikasi SDI inklusif, adaptif, dan efektif.

3. Pesan Strategis

Perumusan pesan strategis dalam proyek SDI PT Telkom Indonesia menuntut keseimbangan antara akurasi informasi dan kemudahan pemahaman bagi audiens yang beragam. *Manager Corporate Communication* menekankan bahwa:

“Kami menyadari bahwa pendekatan naratif jauh lebih efektif dibanding penjelasan teknis semata. Oleh karena itu, dalam setiap kampanye kami mencoba memulai dengan cerita yaitu bagaimana data bisa mempercepat proses bantuan sosial, bagaimana integrasi informasi bisa mencegah duplikasi anggaran, dan sebagainya. Storytelling ini bukan hanya sekadar bercerita, tetapi mengkaitkan SDI dengan kehidupan sehari-hari stakeholder. Kami tidak berbicara soal metadata atau API di awal, tetapi manfaat langsung.”

Tantangan muncul ketika istilah teknis harus dijembatani agar tetap akurat tetapi mudah dipahami. *Account Manager Government Segment* menambahkan bahwa:

“Pendekatan analogi ini lebih bisa diterima karena dekat dengan keseharian mereka. Namun, tantangannya adalah memastikan bahwa analogi tersebut tetap mencerminkan esensi teknis yang benar dan tidak misleading.”

Strategi ini menunjukkan pentingnya *storytelling*, analogi, dan evaluasi berkelanjutan agar pesan SDI relevan dan dipahami luas.

4. Saluran Komunikasi dan Feedback

Pemilihan saluran komunikasi dan pengelolaan *feedback* dalam proyek SDI menuntut pendekatan multi-modal untuk menjangkau audiens yang beragam. *Digital Communication Specialist* menekankan bahwa:

“Kami menggunakan kombinasi kanal seperti media sosial, video animasi edukatif, dan kampanye berbasis visual di platform digital. Akan tetapi, tantangannya adalah menjaga konsistensi pesan di seluruh platform. Terkadang, satu video viral tapi tidak representatif secara teknis atau sebaliknya terlalu teknis dan tidak menarik secara visual”

Pendekatan tatap muka juga krusial sebagaimana *Account Manager Government Segment* menyebutkan bahwa:

“Mereka lebih nyaman ketika bisa berdiskusi langsung, memperlihatkan demo sistem, dan bahkan menyampaikan keberatan secara terbuka jadi perlu prioritasasi”.

Feedback dari sesi demo digunakan untuk evaluasi konten dan membangun kepercayaan:

“Kami catat semuanya dan kemudian evaluasi, hal ini juga jadi sarana membangun kepercayaan karena stakeholder merasa didengar”.

Strategi ini menunjukkan pentingnya integrasi multi-media, tatap muka, dan diskusi dua arah.

Pembahasan

Peran komunikasi strategis dan *account management* (AM) dalam implementasi SDI oleh PT Telkom Indonesia bersifat sinergis untuk memastikan transformasi digital dipahami sebagai perubahan tata kelola data dan budaya birokrasi. *Account manager* melakukan asesmen *digital maturity* tiap instansi, mengidentifikasi kebutuhan spesifik, hambatan operasional, serta menyampaikan temuan lapangan kepada tim *Public Relations* (PR). PR kemudian menggunakan masukan ini untuk merancang narasi strategis seperti “Satu Pintu Akses Data” yang menekankan integrasi lintas sektor dan manfaat konkret bagi instansi. Pesan disesuaikan dengan latar belakang audiens mulai dari teknis hingga non-teknis sehingga komunikasi tidak hanya informatif tetapi juga relevan dan persuasif. Pendekatan ini memperkuat koordinasi internal Telkom dan memudahkan penyampaian pesan konsisten melalui berbagai kanal komunikasi.

Telkom menggunakan strategi *multi-channel* untuk menjangkau audiens beragam, termasuk webinar, media sosial, *microsite*, serta tatap muka di daerah dimana AM berperan sebagai penghubung langsung dengan instansi. PR memanfaatkan informasi lapangan dari AM untuk mengemas pesan yang mudah dipahami, menggunakan *storytelling* berbasis studi kasus, testimoni pejabat daerah, dan analogi sehari-hari. Konten dikembangkan dalam format video animasi, infografis, artikel edukatif, dan *e-learning* sehingga pesan teknis dijemput dengan dampak nyata terhadap efisiensi layanan publik, transparansi anggaran, dan pengurangan birokrasi. Kolaborasi AM dan PR memastikan konten sesuai kebutuhan audiens, meminimalkan risiko mis-komunikasi, serta membangun kepercayaan publik. Strategi ini juga memungkinkan adaptasi pesan berdasarkan literasi digital, kesiapan institusi, dan aspek lokal setiap wilayah.

Kolaborasi AM dan PR memperkuat implementasi SDI secara *end-to-end*. *Account manager* mengkoordinasikan layanan dari berbagai divisi internal Telkom seperti DigiCo, InfraCo, B2B IT Service dan menyampaikan *feedback* instansi kepada PR. PR menggunakan data ini untuk menyesuaikan narasi dan materi komunikasi agar tetap relevan termasuk penyusunan kampanye edukatif dan prioritasasi topik yang mendesak. *Monitoring dashboard* dan *feedback loop* digunakan untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi, menyesuaikan strategi secara adaptif, serta menjaga konsistensi pesan di semua saluran. Praktik ini menunjukkan transformasi digital tidak hanya soal teknologi, tetapi juga pengelolaan hubungan strategis yang responsif, membangun kepercayaan, dan menumbuhkan dukungan sosial dari seluruh pemangku kepentingan pemerintah. Kolaborasi AM dan PR memastikan integrasi data berjalan mulus sekaligus mendukung keberlanjutan program SDI.

Penerapan komunikasi strategis dalam proyek Sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia dapat dianalisis melalui *Excellence Theory* dari Grunig dan Hunt (1984) yang menekankan komunikasi dua arah simetris dimana organisasi dan publik saling mempengaruhi melalui diskusi terbuka. Telkom menerapkan prinsip ini dengan menyederhanakan konsep digitalisasi menjadi narasi yang dapat diterima berbagai lapisan birokrasi dan menyesuaikan konten berdasarkan tingkat literasi digital serta posisi kelembagaan audiens (Indrayani, 2021 dan Wulandari, 2021). Pendekatan multi-channel seperti webinar, media sosial, kampanye edukasi, dan workshop tatap muka membuka ruang diskusi untuk menerima *feedback* yang selanjutnya menyempurnakan pesan (Wijaya, 2020 dan Mulyadi, 2019). Strategi *storytelling* dan penggunaan testimoni instansi pengguna memperkuat kredibilitas dan relevansi pesan, menunjukkan komunikasi berbasis pengalaman nyata yang mengedepankan *mutual benefit* (Putri dan Wibowo, 2021). Praktik segmentasi audiens dan perencanaan sistematis sesuai teori menunjukkan pentingnya riset, evaluasi, dan adaptasi berkelanjutan agar pesan SDI efektif, tepat sasaran, dan mendukung hubungan jangka panjang dengan *stakeholder* (Grunig dan Hunt, 1984; Ramadhan & Lestari, 2022).

Penerapan transformasi digital dalam praktik *account management* PT Telkom Indonesia dapat dianalisis menggunakan kerangka Edelstein (2020) yang menekankan bahwa transformasi digital bukan hanya sekadar penerapan teknologi, tetapi perubahan proses internal dan eksternal untuk menciptakan nilai baru. *Account manager* Telkom berperan sebagai mitra strategis dengan pendekatan konsultatif, pemetaan *digital maturity*, dan simulasi layanan sehingga solusi yang diberikan bersifat terpersonalisasi dan relevan dengan kebutuhan masing-masing instansi (Indrayani, 2021). Penggunaan CRM, *big data analytics*, dan *platform* kolaborasi memungkinkan Telkom membaca preferensi pengguna dan menyelaraskan layanan antar-divisi sehingga menciptakan orkestrasi *end-to-end* (Wulandari, 2021). Evaluasi berbasis data melalui *media analytics* dan *monitoring dashboard* memastikan responsivitas dan adaptasi strategi layanan sehingga menunjukkan bahwa transformasi digital memperkuat relasi, efisiensi, dan fleksibilitas proses *account management* sektor publik (Edelstein, 2020 dan Ramadhan dan Lestari, 2022).

Tantangan utama dalam implementasi komunikasi strategis SDI adalah disparitas literasi digital dan kesiapan infrastruktur antar-instansi. Instansi pusat umumnya lebih siap, sedangkan banyak pemerintah daerah terutama wilayah 3T menghadapi keterbatasan konektivitas, perangkat, dan kapasitas SDM. Ketimpangan ini mempersulit penyampaian pesan terkait urgensi integrasi data dan sinergi antar-pilar *Five Bold Moves*. Untuk mengatasi masalah ini, Telkom menerapkan pendekatan edukatif berbasis *storytelling*, menyajikan konten dalam bentuk infografis, video animasi, *whitepaper*, dan pelatihan langsung. Program pendampingan berkelanjutan dilakukan agar pemahaman konsep digital berkembang secara komprehensif dan bukan hanya satu arah. Konten juga disesuaikan untuk tiap segmen audiens, dari pejabat pusat, operator teknis, hingga masyarakat umum sehingga strategi komunikasi tidak hanya informatif, tetapi inklusif dan meningkatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan.

Resistensi birokrasi menjadi hambatan signifikan dalam transformasi digital SDI. Banyak instansi memandang digitalisasi sebagai ancaman terhadap kontrol kewenangan dan pola kerja lama terlihat dari penundaan integrasi sistem, lambatnya respons, atau enggan berbagi data sektoral. Telkom mengatasi hal ini melalui komunikasi kolaboratif dan kontekstual di mana *account manager* berperan sebagai mediator antara tim teknis dan instansi. Kunjungan langsung, *coaching*, konsultasi personal, dan demo sistem diterapkan untuk membangun rasa aman dan kepercayaan sekaligus menunjukkan digitalisasi sebagai alat bantu dan bukan ancaman. Pendekatan diskusi dua arah memungkinkan

pemangku kepentingan menyampaikan kekhawatiran dan kendala lokal sehingga solusi dapat disesuaikan. Strategi ini memfasilitasi penerimaan perubahan secara bertahap dan membangun komitmen instansi terhadap implementasi SDI.

Hambatan teknis khususnya interoperabilitas sistem dan perbedaan standar data, menuntut koordinasi intensif. Banyak instansi masih menggunakan sistem lama yang tidak kompatibel sehingga integrasi membutuhkan pemetaan, konversi, dan penyesuaian metadata. Telkom mengimplementasikan desain modular, API terbuka, dan pelatihan teknis untuk meningkatkan pemahaman dan kemandirian instansi. Pendekatan *Agile Collaboration* diterapkan untuk menyeimbangkan ekspektasi instansi yang menginginkan hasil cepat dengan proses transformasi bertahap. Dengan kombinasi komunikasi edukatif, kolaboratif, kontekstual, pendampingan kapasitas, dan koordinasi teknis adaptif, ketimpangan literasi digital dan resistensi birokrasi dapat dikelola secara progresif. Strategi ini memungkinkan transformasi digital SDI berjalan berkelanjutan, membangun kepercayaan instansi, serta memperkuat integrasi data lintas sektor secara efektif dan efisien.

Keberhasilan komunikasi strategis proyek SDI PT Telkom Indonesia dapat dianalisis melalui Teori Komunikasi Strategis Grunig dan Hunt (2015) yang menekankan komunikasi dua arah simetris, konsistensi pesan, dan adaptasi terhadap karakteristik audiens. Telkom menghadapi tantangan keberagaman pemahaman teknologi antar-instansi sehingga menyusun pesan inti seperti manfaat *Five Bold Moves* dan nilai SDI secara konsisten lintas kanal dan waktu menjadi krusial. Pendekatan segmentatif diterapkan dengan *whitepaper* untuk audiens strategis, tutorial dan infografis untuk teknis, serta konten edukatif untuk publik yang selaras dengan prinsip penyesuaian pesan dan format terhadap kebutuhan audiens. Pemilihan saluran multi-modal, *feedback loop*, *omnichannel communication*, dan *bridging narrative* memastikan pesan responsif, relevan, dan kredibel, sementara kolaborasi lintas divisi dan budaya inovatif Telkom mendukung fleksibilitas dan efektivitas komunikasi (Grunig dan Hunt, 2015 dan Wijaya, 2020).

Kebaharuan Penelitian

Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pengembangan model resolusi krisis komunikasi strategis berbasis praktik *account management* dalam mendukung transformasi digital sektor publik dengan studi kasus implementasi Sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada aspek teknis digitalisasi atau keberhasilan program pemerintah, penelitian ini menekankan peran komunikasi strategis dan pengelolaan hubungan antar-lembaga sebagai faktor penentu keberhasilan integrasi data nasional. Model yang dikonstruksi merupakan sintesis teori komunikasi strategis, *account management*, dan teori transformasi digital Edelstein (2018) yang memposisikan PR sebagai *orchestrator* komunikasi lintas institusi dan *account manager* sebagai penghubung kebutuhan teknis dan kesiapan digital instansi. Model ini beroperasi melalui lima tahapan utama yaitu pemetaan *stakeholder* dan literasi digital, strategi komunikasi adaptif, *bridging narrative* berbasis manfaat nyata, *hybrid integration* dengan *agile collaboration*, serta evaluasi adaptif berkelanjutan. Kebaruan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi terutama pada kemampuan membangun kepercayaan, mengelola resistensi, serta menciptakan narasi kolaboratif yang memperkuat penerimaan dan implementasi kebijakan digital di birokrasi publik.

PENUTUP

Penerapan komunikasi strategis *public relations* dan praktik *account management* dalam program Sistem Satu Data Indonesia (SDI) oleh PT Telkom Indonesia dilakukan secara terpadu dan adaptif dengan menyesuaikan kebutuhan tiap instansi. Komunikasi strategis diwujudkan melalui narasi yang selaras dengan visi nasional, penggunaan *multi-channel*, serta komunikasi dua arah untuk membangun pemahaman dan persepsi positif. Sementara itu, *account management* berperan sebagai mitra strategis yang melakukan asesmen kesiapan digital dan menawarkan solusi teknologi secara *end-to-end*. Dalam implementasinya Telkom menghadapi tantangan berupa ketimpangan literasi digital, resistensi birokrasi, kesenjangan infrastruktur, serta hambatan teknis interoperabilitas data. Untuk menjawabnya maka diterapkan pendekatan edukatif, konsultatif, hybrid, dan kolaboratif guna memperkuat kepercayaan, konsistensi pesan, dan keberlanjutan transformasi digital sektor publik.

Berdasarkan hasil penelitian, PT Telkom Indonesia disarankan untuk membentuk dan memberdayakan *local champions* terutama di wilayah 3T sebagai agen komunikasi lokal yang mampu menjembatani pesan transformasi digital dengan aspek sosial budaya daerah. Pendekatan ini dapat memperluas jangkauan komunikasi strategis secara partisipatif dan meningkatkan penerimaan program SDI di tingkat akar rumput. Selain itu komunikasi tidak hanya perlu diposisikan sebagai sarana edukasi, tetapi juga sebagai instrumen *policy advocacy* dengan mengintegrasikan temuan lapangan, aspirasi birokrasi, dan respons publik ke dalam proses penyusunan kebijakan tata kelola data nasional. Dengan menjadikan komunikasi sebagai sumber umpan balik strategis, Telkom dapat memperkuat legitimasi program, mempercepat implementasi, serta meningkatkan perannya sebagai mitra utama pemerintah dalam transformasi digital sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, S. N. (2023). Analisis Strategi PT Telkom Indonesia Dalam Menghadapi Transformasi Digital (Studi Kasus PT Telkom Indonesia Witel Solo).
- Canfield, M. (1995). *Dasar-dasar Public Relations*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*(5th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*(5th ed.). SAGE Publications.
- Effendy, O. U. (2002). *Hubungan Masyarakat: Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Citra Aditya Bakti.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Jefkins, F. (1996). *Public Relations: A Practical Guide to the Basics*. London: Pitman Publishing.
- Kasali, R. (2000). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lincoln. Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills. Sage. Publication.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Revisi ed.). PT Remaja Rosdakarya.

- Moleong, L. J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, A., Vidiati, C., Danarahmanto, P. A., Agussalim, A., Apriani, W., Fiansi, F., Fitra, F., Aryawati, N. P. A., Ridha, N. A. N., Milasari, L. A., Siagian, A. F., & Martono, S. M. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Penerbit Widina.
- Rukin, S. P. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Ruslan, R. (2002). *Manajemen Humas dan Komunikasi Konsep & Aplikasinya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology Into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*. SAGE Publications.
- Yusriani, Y. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Agustin, D., & Indriastuti, Y. (2024). Strategi Komunikasi Pemasaran Telkom PT Telkom Surabaya Utara: Studi Deskriptif Kualitatif Strategi Komunikasi Pemasaran pada PT Witel Surabaya Utara. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 145-161.
- Andirwan, A., Asmilita, V., Zhafran, M., Syaiful, A., & Beddu, M. (2023). Strategi Pemasaran Digital: Inovasi untuk Maksimalkan Penjualan Produk Konsumen di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Amsir*, 2(1), 155-166.
- Ardani, W. (2022). Pengaruh Digital Marketing Terhadap Perilaku Konsumen. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), 40-47.
- Ardianto, R. P. (2024). Strategi Komunikasi Public Relations PT. Telkom Indonesia TBK di Jakarta dalam Menjaga Citra Perusahaan. *KONSENSUS: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum dan Ilmu Komunikasi*, 1(5), 65-70.
- Badawi, N. S., & Battor, M. (2020). Do Social Capital And Relationship Quality Matter To The Key Account Management Effectiveness?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(1), 134-149.
- Bahri, S., Harahap, R. R., Rahmah, H., Maulana, S., & Suhairi, S. (2023). Analisis Strategi Komunikasi Bisnis Efektif di Era Digital: Studi Kasus dari Berbagai Industri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 14374-14379.
- Budiastuti, D. R., Sari, R. K., & Sembiring, S. (2024). Strategi Pemasaran Account Manager PT Telkom Indonesia di wilayah Bogor. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 637-646.
- Febryan, M. I. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Account Manager pada PT. Telkom Indonesia Divisi Business Service Jakarta Barat. *Ikraith-Ekonomika*, 6(3), 392-393.
- Herawati, N., Hidayat, A., Astuti, D., & Warpindyastuti, L. D. (2023). Digitalisasi Korporasi: Penggunaan Augmented Reality Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 3188-3193.

- Hung-Baesecke, C. J. F., Chen, Y. R. R., & Ni, L. (2021). 16 The Excellence Theory—origins, contribution and critique. *Handbooks of Communication Science*, 313.
- Irfan, B., & Anirwan, A. (2023). Pelayanan Publik Era Digital: Studi Literatur. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 4(1), 23-31.
- Istiqomah, N. H. (2023). Transformasi Pemasaran Tradisional ke e-Marketing: Tinjauan Literatur tentang Dampak Penggunaan Teknologi Digital terhadap Daya Saing Pemasaran Bisnis. *Jurnal Ekonomi Syariah Darussalam*, 4(2), 72-87.
- Junaidi, F. (2021). Transformasi Digital, Pelayanan Publik Di Masa Pandemi. *Ekasakti Educational Journal*, 1(2), 278-292.
- Martadinata, S. (2024). Akuntansi Sektor Publik di Indonesia. *Jurnal Inovasi Global*, 2(6), 620-624.
- Putranto, A., Febrian, W. D., Sanjaya, F., Haryati, H., Santosa, S., & Pratama, I. W. A. (2024). Tantangan Komunikasi Dalam Negosiasi Bisnis Lintas Budaya. *Journal of Education Research*, 5(2), 1920-1924.
- Salamah, N., & Isyanto, P. (2024). Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Telkom Witel Karawang. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(2), 706-714.
- Sisilianingsih, S., Purwandari, B., Eitiveni, I., & Purwaningsih, M. (2024). Analisis Faktor Transformasi Digital Pelayanan Publik Pemerintah Di Era Pandemi. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 10(4), 883-892.
- Sudiantini, D., Ayu, M. P., Aswan, M. C. A. S., Prastuti, M. A., & Apriliya, M. (2023). Transformasi Digital: Dampak, Tantangan, Dan Peluang Untuk Pertumbuhan Ekonomi Digital. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 21-30.
- Supriyanto, D., Nuryanti, N., & Noegroho, A. (2024). Media Sosial dalam Efektivitas Komunikasi Pelayanan Publik Instansi Pemerintah Daerah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 7796-7810.
- Wahyuni, W., & Titus, A. (2013). Analysis on the Effectiveness of Key Account Management Implementation in the Poultry Industry in Indonesia: the Key Account's Point of View. *Indonesian Journal of Business Administration*, 2(19), 68863.
- Wibisono, N. G., Dianita, I. A., & Arifputri, A. N. (2023). Analisis Kegiatan Komunikasi Pemasaran IndiHome Oleh PT. Telkom Indonesia Regional III Untuk Menjadi Brand Top Of Mind. *eProceedings of Management*, 10(6).