

ANALISIS PERAN HUMAN RESOURCE BUSINESS PARTNER DALAM PENGELOLAAN SDM DI PT. TELKOM AKSES SINGARAJA

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR SARJANA MANAJEMEN



Pembimbing I	I Gusti Ketut Adi Winata, S.E., M.Agb. NIP.198612252022031003
Pembimbing II	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Skripsi oleh Ni Made Ita Kusuma Wardani ini
telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 04 Agustus 2026

Dewan Penguji

Ketua	Gede Wira Kusuma, S.Pd., M.M. NIP.198506152025211065
Anggota	I Gusti Ketut Adi Winata, S.E., M.Agb. NIP.198612252022031003
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen

Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Made Amanda Dewanti, S.E.,M.M NIP.199106072020122017



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul “**Analisis Peran *Human Resource Business Partner* Dalam Pengelolaan SDM di PT. Telkom Akses Singaraja**” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Singaraja, 6 Agustus 2026

Yang membuat pernyataan,



Ni Made Ita Kusuma Wardani

NIM 2217041031

MOTTO

“We’ve all got both light and dark inside us. What matters is the part we choose to act on. That’s who we really are.” — Sirius Black



PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkatnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Peran Human Resource Business Partner Dalam Pengelolaan SDM di PT. Telkom Akses Singaraja”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat untuk mencapai gelar sarjana manajemen di Universitas Pendidikan Ganesha.

Dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun material. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Gede Putu Agus Jana Susila, S.E., M.B.A. selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
4. Made Amanda Dewanti, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen, Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha.
5. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Akademik yang membimbing dan memberikan saran selama proses perkuliahan.
6. I Gusti Ketut Adi Winata, S.E., M.Agb. selaku Pembimbing I penulis yang senantiasa memberikan bimbingan, masukan, dan saran yang mendukung dan bermanfaat sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.
7. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. selaku Pembimbing II penulis yang senantiasa memberikan bimbingan, masukan, dan saran yang mendukung dan bermanfaat sehingga terselesaikannya skripsi ini.
8. Gede Wira Kusuma, S.Pd., M.M. selaku Penguji Skripsi yang memberikan bimbingan, masukan dan saran selama proses pengujian skripsi.
9. Bapak dan Ibu Dosen di Jurusan Manajemen yang mendidik dan memberikan motivasi selama perkuliahan.

10. Pimpinan, HRD, serta karyawan PT. Telkom Akses Singaraja yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian, serta memberikan dukungan selama penyusunan skripsi.
11. Bapak Wardana dan Ibu Suartini, selaku kedua orang tua dan Made Resik selaku nenek penulis yang selalu memberikan dukungan baik doa, moral, material, dan lain sebagainya selama penulis menjalankan perkuliahan sampai dengan proses skripsi dan seterusnya.
12. Mia Utami, Putra Sedana Artha, Bunga Lestari, dan Jepry Kurniawan selaku saudara sekaligus sahabat untuk penulis yang selalu memberikan dukungan, menghibur dan selalu hadir selama penulis menjalankan perkuliahan sampai seterusnya.
13. Ayu Murniari, Avera Novita, dan Dea Maharyanti sebagai sahabat penulis sejak semester satu di perkuliahan yang memberikan motivasi, selalu menemani, dan memberikan semangat kepada penulis.
14. Kepada diri saya sendiri, Ni Made Ita Kusuma Wardani yang mampu membuktikan bahwa segala perjalanan hidup harus dihadapi dan diperjuangkan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan rasa syukur.
15. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa yang tersaji dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, demi kesempurnaan skripsi ini, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat serta berguna untuk kita semua terkhususnya pengembangan keilmuan dan dunia pendidikan.

Singaraja, 6 Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN

PRAKATA	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian	6
1.3 Pembatasan Masalah Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah Penelitian	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	8
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 10
2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	10
2.2 Landasan Teori	15
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.2.2 Perkembangan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.2.3 <i>Human Resource Business Partner</i> (HRBP)	19
2.3 Model Penelitian	21
 BAB III METODE PENELITIAN	 22
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	22
3.2 Lokasi Penelitian	22
3.3 Sumber Data	23

3.4 Metode Pengumpulan Data.....	24
3.4.1 Wawancara	24
3.4.2 Observasi.....	25
3.4.3 Dokumentasi.....	26
3.5 Metode dan Teknik Analisis Data	26
3.6 Pengecekan Keabsahan Data	29
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1 Hasil Penelitian	32
4.1.1 Pelaksanaan Fungsi MSDM di PT. Telkom Akses Singaraja.....	32
4.1.2 Pencermatan Peran <i>Human Resource Business Partner</i> (HRBP).....	37
4.1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan HRBP di area Singaraja.....	51
4.2 Pembahasan.....	59
4.2.1 Pelaksanaan Fungsi MSDM di PT. Telkom Akses Singaraja.....	59
4.2.2 Pencermatan Peran <i>Human Resource Business Partner</i> (HRBP).....	62
4.2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan HRBP di area Singaraja.....	68
4.3 Implikasi	71
 BAB V PENUTUP	74
5.1 Rangkuman	74
5.2 Simpulan	76
5.3 Saran	78
 DAFTAR RUJUKAN	80
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	12
Tabel 4.1 Waktu Pelaksanaan Wawancara	31
Tabel 4.2 Fungsi-fungsi MSDM di PT. Telkom Akses Singaraja.....	36
Tabel 4.3 Pencerminan Peran <i>Strategic Partner</i>	40
Tabel 4.4 Pencerminan Peran <i>Administrative Expert</i>	43
Tabel 4.5 Pencerminan Peran <i>Employee Champion</i>	47
Tabel 4.6 Pencerminan Peran <i>Change Agent</i>	50
Tabel 4.7 Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan HRBP	55
Tabel 4.8 Hasil Analisis SWOT.....	57



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Model Analisis Miles & Huberman (1984).....	27



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Surat Permohonan Penelitian.....	82
Lampiran 2. Struktur Organisasi.....	83
Lampiran 3. Pedoman Wawancara	84
Lampiran 4. Transkrip Wawancara.....	90
Lampiran 5. Hasil Triangulasi Sumber	108
Lampiran 6. Dokumentasi.....	122

