

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas Telkom adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52.09%, sedangkan 47.91% sisanya dikuasai oleh publik. Saham Telkom diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode “TLKM” dan New York Stock Exchange (NYSE) dengan kode “TLK”.

Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas.

Kegiatan usaha TelkomGroup bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi, namun masih dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi. Hal ini terlihat dari lini bisnis yang terus berkembang melengkapi *legacy* yang sudah ada sebelumnya.

Kantor telkom Indonesia ini melayani berbagai keperluan pelanggan telkom terhadap produk-produk telkom. Beberapa layanan yang tersedia yaitu pengajuan jaringan internet telkom, telkom indie home, jaringan tv kabel dan pemasangan jaringan telepon. Kantor ini juga dapat menerima aduan atau keluhan jika ada masalah pada jaringan telkom pelanggan. Pengaduan juga dapat dilakukan via online baik dari website, telkom online lewat sosial media resmi telkom dan kontak *telkom care/service*. Informasi mengenai kuota telkom billing atau paket-paket jaringan internet juga dapat didapatkan melalui kontak, sosial media dan kantor resmi telkom.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Untuk menjawab tantangan industri *digital*, mendukung digitisasi nasional dan untuk menginternalisasi agenda transformasi, maka Telkom telah menajamkan kembali Visi dan Misi nya dalam (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, 2020) yaitu:

a. Visi

Menjadi *digital telco* pilihan utama untuk memajukan masyarakat.

b. Misi

1. Mempercepat pembangunan infrastruktur dan *platform digital* cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
2. Mengembangkan talenta *digital* unggulan yang membantu mendorong kemampuan *digital* dan tingkat adopsi *digital* bangsa.
3. Mengorkestrasi ekosistem *digital* untuk memberikan pengalaman *digital* pelanggan terbaik.

1.1.3 Logo Perusahaan

Logo perusahaan merupakan suatu hal yang penting di dalam perusahaan karena logo perusahaan biasanya memiliki arti dan filosofi tersendiri untuk perusahaan. Adapun maksud dari logo Telkom Indonesia dalam (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., 2020) yaitu :



Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber: (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., 2020)

Telkom Indonesia terus tumbuh dan berkembang untuk memberikan yang terbaik terhadap seluruh *shareholder*-nya, termasuk Pemerintah Indonesia yang merupakan pemegang saham terbesar (lebih dari 51%). Dengan demikian, sebagai perusahaan *digital telco* milik negeri, identitas Telkom Indonesia mempunyai warna yang sangat

jas. Karena identitas Negara Indonesia adalah Merah – Putih, maka identitas Telkom Indonesia juga Merah – Putih.

Telkom Indonesia mempunyai filosofi korporasi “*Always The Best*”. Sebuah keyakinan dasar untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, senantiasa memperbaiki hal-hal yang biasa menjadi kondisi yang lebih baik, dan pada akhirnya menjadi yang terbaik. Dengan keyakinan tersebut, Telkom Indonesia terus berupaya memberikan yang terbaik untuk teraihnya *benefit* terbaik bagi perusahaan, terealisasinya pelayanan terbaik bagi seluruh pelanggan, dan memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan Bangsa Indonesia.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, warna perusahaan dalam (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., 2020) adalah sebagai berikut :

a) Merah

Melambangkan *spirit* Telkom Indonesia untuk selalu optimis dan berani menghadapi tantangan dan perubahan.

b) Putih

Melambangkan *spirit* Telkom Indonesia untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.

c) Abu-Abu

Melambangkan teknologi.

d) Hitam

Melambangkan kemauan keras.

1.1.4 Budaya Organisasi

“*The Telkom Way*” merupakan budaya perusahaan atau nilai-nilai perusahaan yang dimiliki Telkom sejak tanggal 10 Juni 2013 yang ditetapkan oleh Direksi melalui surat Keputusan Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Selanjutnya pedoman implementasi Budaya Perusahaan di lingkungan Telkom Group ditetapkan dalam Peraturan Direktur Human Capital & General Affair tentang Budaya Perusahaan Telkom Group. Penetapan budaya perusahaan diatas mengacu pada Konsep pengelolaan Telkom Group yang didasarkan pada elemen 8S, yaitu *Spirituality, Style, Shared Values, Strategy, Staff, Skill, System, dan Structure*.

Secara lengkap Budaya Perusahaan diformulasikan sebagai berikut:



Gambar 1.2 Budaya Perusahaan

Sumber: (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, 2020)

a. Philosophy to be the Best: Always The Best

Always the Best adalah sebuah *basic belief* untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan. *Always the Best* memiliki esensi “Ihsan” yang dalam pengertian ini diterjemahkan “terbaik”. Setiap insan Telkom Group yang memiliki spirit Ihsan akan selalu memberikan hasil kerja yang lebih baik dari yang seharusnya, sehingga sikap ihsan secara otomatis akan dilandasi oleh hati yang ikhlas. Ketika setiap aktivitas yang di lakukan adalah bentuk dari ibadah kepada Tuhan Yang Maha Esa.

b. Philosophy to be the Best: Integrity, Enthusiasm, Totality

Always the Best menuntut setiap insan Telkom Group memiliki integritas (*integrity*), antusiasme (*enthusiasm*), dan totalitas (*totality*).

c. Principles to be the Star: Solid, Speed, Smart

Principles to be the Star dari *The Telkom Way* adalah 3S yakni *Solid, Speed, Smart* yang sekaligus menjadi *core values* atau *great spirit*.

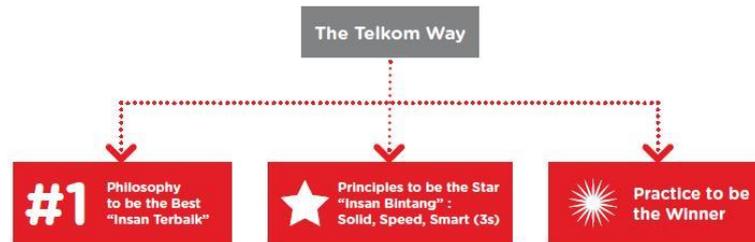
Solid - Seluruh insan Telkom Group harus memberikan yang terbaik (*Always The Best*) dan meningkatkan soliditas di antara seluruh insan Telkom Group sebagai satu *Great Team*.

Speed - Segenap insan Telkom Group harus bekerja cepat dalam setiap kesempatan untuk memenangkan persaingan. Karena yang cepat akan mengalahkan yang lambat.

Smart - Seluruh insan Telkom Group dituntut bekerja *smart*, yaitu memahami tujuan yang ingin dicapai, menentukan prioritas dan selalu mencari cara baru yang lebih baik untuk mencapai tujuan.

d. Practices to be the Winner: Imagine - Focus – Action

Practices to be the Winner dari *The Telkom Way* adalah IFA yakni *Imagine, Focus, Action* sekaligus sebagai *Key Behaviors*.



Gambar 1.3 Budaya "The Telkom Way"

Sumber: (PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, 2020)

BUMN perlu memiliki nilai-nilai utama (*core values*) sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Core Values “AKHLAK” merupakan nilai-nilai utama sumber daya manusia Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang harus diadopsi oleh seluruh Perusahaan di bawah KBUMN agar setiap sumber daya manusia BUMN mengetahui, mengimplementasikan, dan menginternalisasikan Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) tersebut secara sungguh-sungguh, konsisten, dan konsekuen, sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja BUMN yang selaras dengan nilai-nilai utama (*Core Values*) BUMN.

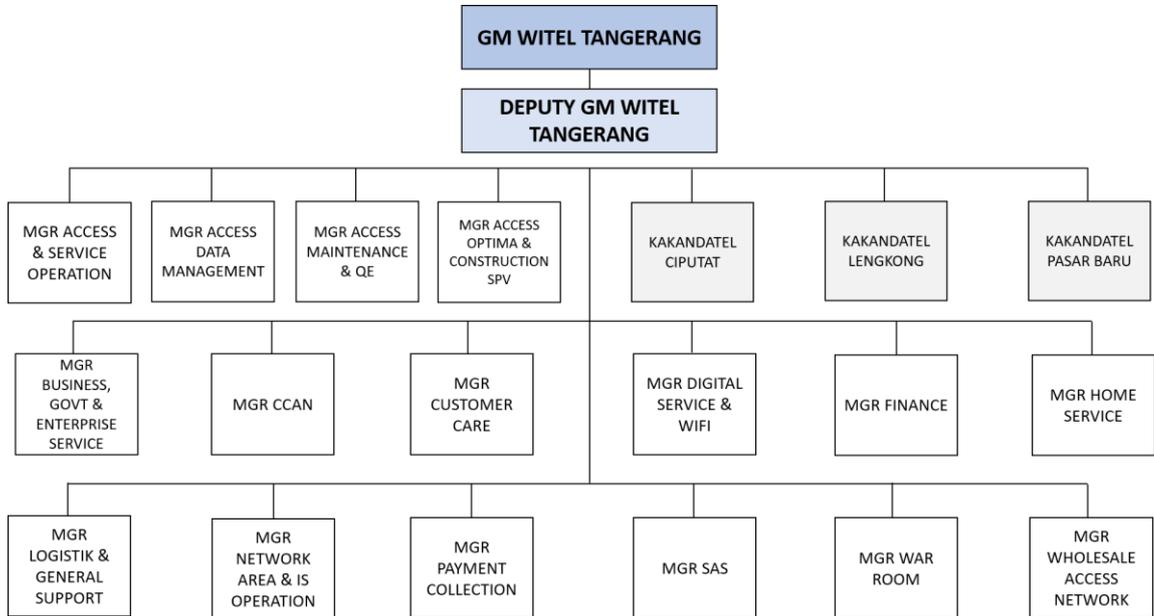


Gambar 1.4 Core Values "AKHLAK"

Sumber: HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang

1.1.5 Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang sebagai berikut:



Gambar 1.5 Struktur Organisasi PT Telkom Witel Tangerang

Sumber : HR & CDC PT PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang

1.1.6 Deskripsi Pekerjaan

Berdasarkan struktur organisasi yang telah dipaparkan sebelumnya, berikut deskripsi pekerjaan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang:

a. General Manager

Memastikan efektivitas fungsi komando dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mengatur prioritas sumber daya serta koordinasi, supervisi, pembinaan operasional untuk mengkondisikan tingkat *speed* dan produktivitas yang optimal dalam rangka pencapaian target program-program utama Telkom secara grup di lingkup wilayahnya.

b. Deputy General Manager

Menjabarkan strategi unit bisnis dan program strategis, dan kontrak kinerja unit sebagai arah pencapaian kinerja pengelolaan WITEL, dengan menyusun program kerja beserta indikator-indikator kinerjanya, mengalokasikan sumber daya, mendistribusikan pekerjaan kepada para anggota tim atau staf secara proposional, memonitor dan *mereview* pencapaiannya secara periodik.

c. MGR *Human Resource & Community Development Center (HR & CDC)*

1. Menyajikan Program Kerja Unit sebagai arah pencapaian kinerja pengelolaan HR & CDC dengan menerjemahkan strategi fungsional, menjabarkan Kontrak Manajemen (KM) Fungsional, dan menyusun indikator-indikator kinerja unit.
2. Mencapai kinerja unit secara ekspansif dengan mendesiminasikan program kerja-program kerja unit kepada staf atau tim, merumuskan Sasaran Kinerja Individu (SKI) staf atau tim, mengalokasikan sumber daya unit secara tepat, mengimplementasikan program kerja-program kerja yang telah tersusun, memonitor dan mereview pencapaian kinerja anggota tim atau staf secara periodik.

d. MGR *Access & Service Operation*

Memastikan kebutuhan pasar dan permintaan layanan teknis unit *Distribution Channel* diidentifikasi dan dianalisis untuk memberikan dukungan operasi akses berdasarkan segmen pelanggan dengan optimal. Memastikan data statistis gangguan dan kinerja perangkat jaringan akses dan pendukungnya dianalisis untuk menyusun alternatif-alternatif penanganan operasional yang lebih efektif dan efisien dan mempublikasikannya melalui *knowledge management* atau media.

e. MGR *Access Data Management*

Memastikan pengelolaan fungsi *Access Data Management* untuk mendukung pencapaian performansi dalam melakukan pengelolaan *advaljar operation, integration system site advaljar, access asset management, NTE management* dan *Access Performance*.

f. MGR *Access Optima & Construction SPV*

Memastikan usulan program QE dan modernisasi infrastruktur akses dikelola untuk merancang program-program peningkatkan kemampuan dan kualitas infrastruktur akses serta memastikan *access enchancement* (kegiatan preventif, rehabilitasi (*recovery*, realokasi, dan penggantian jaringan) dikelola secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kualitas dan menambah *life time* (teknis dan ekonomis) jaringan akses.

g. Kakandatel

Memastikan eksekusi program bisnis fungsi pelayanan pelanggan (*sales & relationship*) ke semua segmen secara terintegrasi untuk memenangkan kompetisi pasar daerah operasi dengan, menyelenggarakan aktivitas layanan pelanggan secara proposional, mengkoordinasikan dan membina operasional seluruh unit operasi layanan pelanggan pada lingkup wilayah, mengevaluasi parameter kinerja penyelenggaraan layanan pelanggan, dan merumuskan sekaligus menjalankan program-program peningkatan layanan pelanggan.

h. MGR Business Government & Enterprise Service (BGES)

Memastikan data BC, *revenue*, target kontrak manajemen digunakan untuk menyajikan dan mengevaluasi *mapping* BC ke BAM dan merencanakan program tindak lanjut yang diperlukan serta memastikan target *setting revenue* dan *scaling* masing-masing *Account Manager* (AM) dengan melakukan *mapping target revenue* dan *scaling* segmen BGES kepada seluruh AM.

i. MGR Corporate Customer Akses Network (CCAN)

Memastikan kebutuhan pasar dan permintaan layanan teknis unit BGES diidentifikasi dan dianalisis untuk memberikan dukungan operasi akses berdasarkan segmen pelanggan dengan optimal serta memastikan kegiatan operasi akses pada lingkup regional dikendalikan untuk mencapai OKPI sesuai target dan SLG.

j. MGR Customer Care

Memastikan kebijakan dan strategi penyelenggaraan layanan pelanggan (*customer service*) diimplementasikan dan dikendalikan untuk menjamin penyelenggaraan pelayanan melalui titik layanan atau plasa memenuhi standard mutu pelayanan dan memiliki keunggulan laya serta memastikan keluhan dan hak-hak pelanggan diselesaikan dan dipenuhi sesuai dengan komitmen dan standard mutu pelayanan.

k. MGR Digital Service & Wifi

Memastikan pelaksanaan fungsi *Digital Service & Wifi* untuk mendukung pencapaian performansi serta membangun relasi dengan unit kerja lain dan *key person* (eksternal dan internal) untuk mendukung penyelesaian pekerjaan.

l. MGR Finance

Memastikan SK Pemegang *imprest fund* dan penetapan besaran *imprest fund* sesuai dengan usulan kebutuhan *imprest fund* dari unit berdasarkan evaluasi,

verifikasi dan penetapan pemenuhan kebutuhan *imprest fund* dari masing-masing unit serta memastikan kewajaran saldo *Trial Balance* (TB) sesuai dengan data saldo *trial balace* SAP per periode dengan mereview kewajaran saldo *trial balance* unit secara tepat waktu, dan menindaklanjuti jika ditemukan saldo tidak wajar (anomali).

m. MGR Home Service

Melakukan pengelolaan *sales* untuk mendukung pencapaian performansi dan memastikan kebutuhan-kebutuhan penjualan diidentifikasi dan dikumpulkan untuk persiapan penjualan produk serta memastikan kelengkapan administrasi transaksi dikelola secara cermat untuk melengkapi pemberkasan dokumen pelanggan baru atau digunakan sebagai referensi untuk melakukan validasi data pelanggan.

n. MGR Logistic & General Support

Menyajikan dokumen PR/PO/GR dengan melakukan evaluasi Nodin Pelimpahan Input PR/PO dan GR sehingga sesuai dengan tolok ukur yang berlaku serta memastikan dokumen untuk penyediaan kebutuhan barang/jasa, yang meliputi justifikasi kebutuhan barang atau jasa, justifikasi pengadaan barang atau jasa, SPPH, Beria Acara Klarifikasi Negosiasi, penetapan pemenang digunakan untuk menerbitkan PO ke *vendor*.

o. MGR Network Area & Is Operation

Memastikan pelaksanaan fungsi *Network Area & Is Operation* untuk mendukung pencapaian performansi dengan menangani perangkat komputer untuk karyawan dan menyediakan *Local Akses Network* (LAN) untuk akses Internet.

p. MGR Payment Collection

Memastikan bukti transfer dan Tel-75 dievaluasi dalam mengelola *review* ikhtisar penerimaan pendapatan (KKP Tel.75/Penerimaan) dibandingkan dengan bukti transfer atau RC serta memastikan data komplain dan SLG komplain digunakan sebagai referensi dalam mengelola layanan *complain handling* yang berkaitan dengan tagihan dan pembayaran pelanggan.

q. MGR Security and Safety (SAS)

Memastikan *draft* berita acara serah terima pekerjaan setiap bulan sesuai dengan perjanjian kerjasama (MOU) antara Telkom dengan GSD berdasarkan

laporan hasil pekerjaan atau kegiatan mitra di lapangan, oleh waspang SAS sebagai supervisi dalam bentuk *checklist* serta memastikan laporan pelaksanaan pengamanan obyek vital (gedung dan asset di luar gedung) tersedia sesuai dengan penilaian *checklist* rutin bulanan dari area; Data Portal SAS (Vandal, Srot, SMK3) berdasarkan laporan kegiatan dan laporan kejadian disekitar TKP.

r. MGR *Winning Aquiring Rectaining (WAR) Room*

1. Menyajikan hasil *monitoring action plan* setiap bidang dengan mengumpulkan dan mengidentifikasi *action plan* dan *due date* dari *action plan* tersebut serta memberikan notifikasi penyelesaian *action plan* kepada setiap bidang.
2. Menyajikan laporan kinerja unit Kontrak Manajemen Witel & Datel dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi *sales all product* Telkom, dan menghitung realisasi kinerja berdasarkan target.

s. MGR *Whosale Access Network*

Memastikan identifikasi dan analisis kebutuhan pasar dan permintaan layanan teknis OLO dan TGROUP untuk memberikan dukungan operasi akses berdasarkan segmen pelanggan dengan optimal serta memastikan kegiatan operasi akses pada lingkup regional terkendali dan memadai untuk mencapai OKPI sesuai target dan SLG.

1.2 Latar Belakang Masalah

Seiring perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi di bidang industri telekomunikasi dan informasi, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang terus melakukan usaha dan upaya untuk bertransformasi dalam persaingan dunia global saat ini. Dengan adanya persaingan tersebut, peran sumber daya manusia sangat penting untuk menghadapi tantangan dalam mengelola dan mempertahankan eksistensi perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis dalam menentukan sehat atau tidaknya suatu perusahaan. Perkembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan sangat berpengaruh terhadap kebutuhan perusahaan di masa depan.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari pengaruh kinerja karyawan pada

perusahaan itu sendiri. Kinerja menurut Hasibuan dalam Muis et al., (2018) merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Dapat diketahui bahwa semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besar kinerja pegawai yang bersangkutan (Muis et al., 2018).

TABEL 1.1
NILAI KERJA INDIVIDU PT TELKOM WITEL TANGERANG
TAHUN 2017, 2018 DAN 2019

Range Nilai	Nilai Prestasi	Pencapaian Kinerja Tahun 2017	Pencapaian Kinerja Tahun 2018	Pencapaian Kinerja Tahun 2019	Keterangan
≥ 110,1%	P1	-	-	-	Istimewa
≥ 103,1 - 110%	P2	17,27%	2,31%	3,26%	Baik Sekali
≥ 96,1 – 103%	P3	82,72%	97,10%	96,07%	Baik
≥ 93,1 – 96%	P4	-	-	-	Kurang
< 93 %	P5	-	0,57%	0,65%	Kurang Sekali
Total		100%	100%	100%	

Sumber: HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pencapaian kinerja tahun 2017 yang mendapatkan nilai prestasi P3 (baik) sebanyak 82,72% dan sisanya mendapatkan nilai prestasi P2 (baik sekali) sebanyak 17,27%. Selanjutnya pencapaian kinerja tahun 2018 yang mendapatkan nilai prestasi P3 (baik) sebanyak 97,10% dan sisanya mendapatkan nilai prestasi P2 (baik sekali) sebanyak 2,31% serta nilai prestasi P5 (kurang sekali) sebanyak 0,57%. Pencapaian kinerja tahun 2019 yang mendapatkan nilai prestasi P3 (baik) sebanyak 96,07% dan sisanya mendapatkan nilai prestasi P2 (baik sekali) sebanyak 3,26% serta nilai prestasi P5 (kurang sekali) sebanyak 0,65%. Dapat disimpulkan bahwa selama tiga tahun yaitu tahun 2017, 2018 dan 2019 tidak ada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang yang mendapatkan

nilai prestasi P1 (istimewa) dan untuk mendapatkan P1 tergantung dari kualitas sumber daya manusia yang ada di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang.

Penulis juga melakukan survey pra penelitian terhadap 12 karyawan senior guna mengetahui fenomena yang terjadi secara langsung pada karyawan perusahaan serta untuk mendukung data yang sudah tersedia sebelumnya. Berikut merupakan hasil dari pra penelitian mengenai kinerja kerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang:

TABEL 1.2
PERFORMANSI DAN URGENSI KINERJA KARYAWAN

No	Faktor	Skor Ideal	Performansi		Urgensi	
			Total Skor	%	Total Skor	%
1	Kuantitas	120	108	82,5%	111	92,5%
2	Ketepatan waktu	120	109	83,33%	112	93,33%
3	Motivasi	120	111	85%	113	94,17%
Total		360	328	83,61%	336	93,33%

Sumber: Data Olahan Penulis

Berdasarkan hasil tabel diatas mengenai kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang terdapat tiga faktor, faktor pertama yaitu kuantitas dengan pekerjaan menunjukkan performa memiliki persentase sebesar 82,5% dengan tingkat urgensi sebesar 92,5%, faktor kedua yaitu ketepatan waktu dengan persentase performa sebesar 83,33% dan tingkat urgensi sebesar 93,33%, dan faktor ketiga perihal motivasi kerja bagi karyawan sebesar 85% dengan tingkat urgensi sebesar 94,17%. Dari tiga faktor tersebut, terdapat selisih persentase yang sama antara performansi dengan urgensi pada faktor pertama dan faktor kedua dengan selisih 10%. Sedangkan faktor ketiga memiliki komponen skor dan persentase yang tinggi dibandingkan faktor lainnya. Jika ditotal secara keseluruhan performansi kinerja karyawan adalah sebesar 83,61% dengan tingkat urgensi 93,33%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat selisih antara tingkat performansi dan tingkat urgensi kinerja karyawan sebesar 9,72%.

Saat ini budaya organisasi menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam perusahaan. Menurut Robbins dan Judge dalam Yuliana (2017) budaya organisasi merupakan seperangkat sistem dengan makna yang disepakati oleh seluruh

anggota organisasi atau perusahaan agar dapat membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang kuat dan berbeda dengan perusahaan lain. Berikut merupakan hasil pra kuesioner terhadap 12 karyawan senior yang dilakukan penulis mengenai budaya organisasi di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang:

TABEL 1.3
PERFORMANSI DAN URGENSI BUDAYA ORGANISASI

No	Faktor	Skor Ideal	Performansi		Urgensi	
			Total Skor	%	Total Skor	%
1	Inovasi dan berani mengambil resiko	120	110	85%	112	93,33%
2	Kerjasama dalam tim	120	116	89,17%	114	95%
3	Perhatian terhadap detail	120	117	90%	115	95,83%
Total		360	343	88,06%	341	94,72%

Sumber: Data Olahan Peneliti

Tabel 1.3 memaparkan perihal budaya organisasi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang terdapat tiga faktor, faktor pertama yaitu inovasi dan berani mengambil resiko terhadap pekerjaan menghasilkan performansi sebesar 85% dan tingkat urgensi sebesar 93,33%, faktor kedua yaitu kerjasama dalam tim menghasilkan performansi sebesar 89,17% dan tingkat urgensi sebesar 95%, dan faktor ketiga yaitu perhatian terhadap detail bagi karyawan menghasilkan performansi sebesar 90% dan tingkat urgensi sebesar 95,83%. Dari ketiga faktor tersebut, terdapat selisih persentase yang sama antara performansi dengan urgensi dengan selisih 1,67%. Jika ditotal secara keseluruhan performansi budaya organisasi adalah sebesar 88,06% dengan tingkat urgensi 94,72%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat selisih antara tingkat performansi dan tingkat urgensi budaya organisasi sebesar 6,66%.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat di dukung oleh sikap kerja para karyawan yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan. Kedisiplinan pegawai menjadi salah satu hal penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Robbins dalam Peyon (2019) disiplin kerja yang baik merupakan suatu hasil dari kepemimpinan yang efektif, saling pengertian antara manajemen dan para karyawan tentang peraturan perusahaan serta penerapan sanksi yang adil bagi yang menyimpang peraturan tersebut.

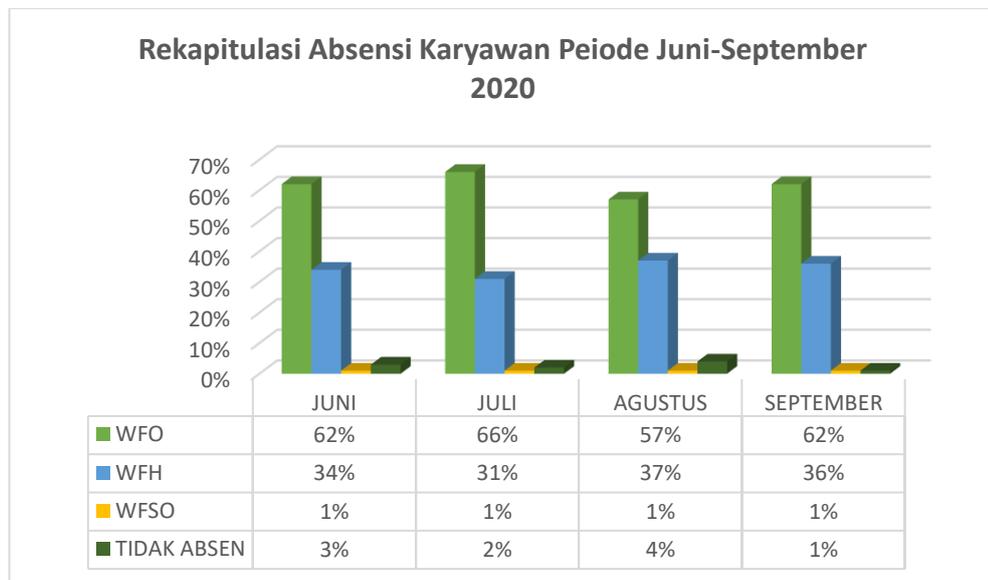
TABEL 1.4

PERFORMANSI DAN URGENSI DISIPLIN KERJA

No	Faktor	Skor Ideal	Performansi		Urgensi	
			Total Skor	%	Total Skor	%
1	Kehadiran	120	108	83,33%	109	90,83%
2	Ketaatan pada peraturan kerja	120	115	80,83%	114	87,5%
3	Bekerja Etis	120	117	82,5%	116	89,17%
Total		360	340	82,22%	339	94,17%

Sumber: Data Olahan Penulis

Berdasarkan hasil paparan tabel 1.4 mengenai disiplin kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang terdapat tiga faktor, faktor pertama kehadiran menunjukkan performa memiliki persentase sebesar 83,33% dengan tingkat urgensi sebesar 90,83%, faktor kedua ketaatan pada peraturan kerja dengan persentase performa sebesar 80,83% dan tingkat urgensi sebesar 87,5 %, dan faktor ketiga perihal bekerja etis sebesar 82,5% dengan tingkat urgensi sebesar 89,17%. Dari tiga faktor tersebut, terdapat selisih persentase yang sama antara performansi dengan urgensi dengan selisih 0,83%. Jika ditotal secara keseluruhan performansi disiplin kerja adalah sebesar 82,22% dengan tingkat urgensi 94,17%. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi selisih antara tingkat performansi dan tingkat urgensi disiplin kerja sebesar 11,95%.



Gambar 1.6 Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Telkom Witel Tangerang

Sumber: HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang (Data Olahan Peneliti)

Berdasarkan hasil rekapitulasi absensi karyawan diatas, dapat disimpulkan bahwa selama periode bulan Juni sampai dengan bulan September 2020 terdapat perubahan grafik yang tidak stabil. Salah satu faktor yang mempengaruhi kehadiran karyawan adalah *pandemic covid-19* dan harus beradaptasi dengan keadaan *new normal*. Karena hingga saat ini, dampak dari *pandemic covid-19* di Indonesia masih menerapkan sistem kerja *work from home* yang sangat berpengaruh terhadap absensi karyawan di perusahaan. Perusahaan juga menerapkan peraturan baru seperti kehadiran karyawan minimal 50% di setiap unit kerja dan tetap mematuhi protokol kesehatan.

Selain itu, perusahaan juga mulai menerapkan budaya organisasi dengan *core values* yang baru yaitu “AKHLAK” untuk diimplementasikan kepada seluruh karyawan. *Core values* “AKHLAK” merupakan akronim yang terdiri atas amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Tujuan perusahaan menerapkan *core values* “AKHLAK” adalah sebagai nilai utama ataupun identitas dan perekat budaya kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dalam disiplin kerja, perusahaan juga melakukan rutinitas baru seperti melakukan absensi dan monitoring pencapaian pekerjaan melalui aplikasi internal perusahaan yaitu Diarium. Untuk penjelasan mengenai budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 1.5**HASIL WAWANCARA MANAGER HR & CDC PT TELKOM WITEL TANGERANG**

No	Sumber	Pertanyaan	Hasil
1	Manager HR & CDC PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang	Apakah budaya “ <i>The Telkom Way</i> ” yang diterapkan di perusahaan sudah efektif dalam pekerjaan?	Budaya “ <i>The Telkom Way</i> ” sudah diterapkan tetapi belum menjadi kebiasaan. Diperlukan
		Apakah ada yang perlu dikembangkan pada budaya tersebut?	<i>Culture agent</i> dan <i>booster agent</i> sangat dibutuhkan sebagai <i>reminder</i> mengenai budaya yang sudah ada agar bisa berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan.
		Bagaimana dengan core values “AKHLAK”?	Saat ini “ <i>The Telkom Way</i> ” disinergikan dengan <i>core values</i> “AKHLAK”. <i>Core values</i> ini merupakan budaya perusahaan BUMN di Indonesia. Namun di Telkom sendiri, <i>core values</i> tersebut disesuaikan menjadi Telkom CODES.
		Dalam dunia kerja, seberapa penting penerapan disiplin kerja?	Disiplin kerja tentunya sangat penting karena berkaitan dengan budaya perusahaan. Disiplin dimulai dari hal kecil seperti absensi. Dengan adanya pandemic ini management lebih mengontrol absensi, sebelumnya tidak terlalu dikontrol. Kalau saat ini, management lebih

(Bersambung)

			<i>aware</i> untuk mengontrol karyawan WFH/WFO seperti <i>monitoring</i> absensi tentang disiplin kehadiran. Disiplin kehadiran ada monitoring dan evaluasi kehadiran pegawai pada pagi dan sore hari dan aktivitasnya.
		Bagaimana upaya yang dilakukan dalam menegakkan disiplin kerja?	Disiplin kerja menjadi tugas manajemen lini atau disebut dengan performansi dan masing-masing mempunyai indikator yang harus dicapai. Tentunya kinerja tidak akan bisa tercapai tanpa adanya disiplin kerja di semua pegawainya, seperti disiplin tugas yaitu disiplin dalam menerima dan mengerjakan tugasnya. Upaya yang sudah dilakukan tentunya mencapai indikator yang belum tercapai. Hal tersebut menjadi tugas atasan langsung mendorong karyawan untuk lebih semangat dan giat lagi dan melakukan <i>coaching</i> , memberikan <i>guidance</i> dan komitmen untuk mencapai tujuan tersebut.
		Jika melanggar, apakah ada sanksi khusus?	Sebelum diberi sanksi biasanya ada konseling mencari tau penyebabnya misalnya masalah pribadi, keluarga dan lainnya. untuk tau penyebab atau masalahnya kemudian nanti ada SP, tanpa keterangan dan lain-lain.

(Bersambung)

		<p>Bagaimana kinerja karyawan di perusahaan ini?</p>	<p>Di Telkom diukur berdasarkan penilaian nilai kerja individu dan nilai kerja unit, kompetensi dan CBHRM yang bertujuan mengidentifikasi kesesuaian karyawan.</p>
		<p>Apakah kinerja karyawan sudah memuaskan?</p>	<p>Berdasarkan data terbaru, sebagian besar kinerja karyawan K2 yaitu cukup memuaskan. Kompetensi meningkat karena setiap bulan diadakan pelatihan <i>e-learning</i>.</p>

Hasil data wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa budaya “AKHLAK” belum terlalu efektif diterapkan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang karena banyak implementasinya dalam keseharian dunia kerja belum melekat. Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang menganggap itu hanya standar umum yang berlaku dalam sebuah industri, ada perlu tambahan seperti dikembangkan sosialisasi serta implementasi dari *core values* “AKHLAK” agar budaya tersebut menjadi urat nadi masing-masing personal karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang. Disiplin kerja sangat perlu, karena dalam proses kerja harus menjunjung tinggi kedisiplinan. Dalam PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang masih ada karyawan yang kurang memiliki hal itu dan perlu ditumbuhkan melalui peningkatan disiplin diri agar bisa lebih tampil maksimal untuk membantu penyelesaian tugas. Kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang secara umum sudah memuaskan dan saling terbuka satu sama lain, selain itu karyawan dapat membantu direksi dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Namun kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang masih perlu adanya yang di tingkatkan yaitu ketaatan pada peraturan dan perhatian terhadap detail pekerjaan perlu ditingkatkan performansinya agar performansi karyawan PT Telkom Indonesia Witel Tangerang meningkat menjadi lebih baik lagi. Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang”**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana budaya organisasi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang?
- b. Bagaimana disiplin kerja pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang?
- c. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang?
- d. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan agar memperoleh data yang konkrit, maka tujuan yang sesuai dengan rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar dan signifikan pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Tangerang.

1.5 Kegunaan Penelitian

Dengan dibuatnya penelitian ini, penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan bagi semua pihak seperti :

- a. Aspek Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia tentang teori budaya organisasi, teori disiplin kerja dan teori kinerja karyawan
- b. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam upaya mempertahankan budaya organisasi dan disiplin kerja serta meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan lebih baik dan optimal kedepannya.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembahasan dalam penelitian ini, penulis menyusun penulisan penelitian skripsi sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mendeskripsikan mengenai teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja. Teori-teori tersebut kemudian disusun sebagai kerangka pemikiran pada penelitian ini. Pada bagian ini juga disertakan beberapa hasil penelitian sebelumnya dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, operasional variabel dan skala pengukuran, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, Teknik pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian analisis data, dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi mengenai kesimpulan dari hasil analisis, saran bagi objek penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.