

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (TELKOM) merupakan perusahaan telekomunikasi yang terbesar di Indonesia. Dalam penyelenggaraan bisnisnya PT. Telekomunikasi Indonesia memberikan layanan T.I.M.E.S (*Telecommunication, Information, Media, Edutainment*) kepada para pelanggannya. Pengabdian TELKOM berawal pada 23 Oktober 1856, tepat saat dioperasikannya layanan telekomunikasi pertama dalam bentuk pengiriman telegraf dari Batavia (Jakarta) ke Buitenzorg (Bogor). Selama itu pula TELKOM telah mengalami berbagai transformasi. Transformasi terakhir yang disebut dengan *NEW TELKOM* Indonesia adalah transformasi dalam bisnis, transformasi infrastruktur, transformasi sistem dan model operasi dan transformasi sumber daya manusia. Transformasi tersebut resmi diluncurkan kepada pihak eksternal bersamaan dengan *New Corporate Identity* TELKOM pada tanggal 23 Oktober 2009. TELKOM juga memiliki tagline baru, *The World in Your Hand* dengan fokus kepada bisnis T.I.M.E yang meliputi sebagai berikut :

#### ***Telecommunication***

Sebagian bisnis PT. Telkom, Tbk melayani sambungan telepon tidak bergerak, telepon nirkabel tidak bergerak, layanan data, *broadband*, penyewa jaringan dan interkoneksi, dan telepon seluler yang dilayani oleh anak perusahaan yaitu Telkomsel. Sehingga layanan TELKOM telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari individu, usaha kecil hingga korporasi.

#### ***Information***

Layanan informasi adalah model bisnis dalam rangka *New Economy Business* yang memiliki karakteristik sebagai layanan terintegrasi bagi proses kemudahan proses kerja dan transaksi yang mencakup VAS, *Managed Application/IT Outsourcing* (“*ITO*”) cek penulisan, *e-Payment* dan *IT enabler Services* .

#### ***Media***

Media merupakan salah satu model bisnis Telkom. Layanan media ini menawarkan Free To Air (“FTA”) dan Pay TV.

#### ***Edutainment***

*Edutainment* menjadi salah satu layanan andalan dalam model bisnis Telkom dengan menargetkan segmen pasar anak muda. Telkom menawarkan beragam layanan di antaranya *Ring Back Tone* (“RBT”), *SMS Content*, portal dan lain-lain.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk meyakini pentingnya Sumber Daya Manusia berkualitas yang dapat membantu perkembangan perusahaan. PT. Telekomunikasi Indonesia sangat di dukung oleh Sumber Daya Manusia yang terlibat di dalamnya. Sumber Daya Manusia yang berkualitas pun akan menjadi sangat tidak berarti jika tidak ada Manajemen Sumber Daya Manusia yang sangat baik. PT. Telekomunikasi Indonesia menaruh

perhatian yang besar terhadap pengembangan SDM. PT. Telekomunikasi Indonesia menguatkan kinerja SDM seiring dengan transformasi bisnis berbasis TIME. Hal tersebut bertujuan untuk menyiapkan karyawan agar mampu menyikapi perubahan mengingat bahwa industri telekomunikasi dan informatika sangat rentan terhadap perubahan dan inovasi teknologi sehingga SDM pun dituntut untuk mengikuti perkembangan yang ada demi mempertahankan serta meningkatkan eksistensi perusahaan. Program-program pengembangan perusahaan juga dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia diantaranya adalah restrukturisasi perusahaan yang dilakukan pada tanggal 19 Desember 2012 serta perubahan logo yang dilakukan pada tanggal 17 Agustus 2013.

### **1.1.1 Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia. Tbk**

Adapun visi dan misi PT. Telkom Indonesia, Tbk adalah sebagai berikut :

#### **a. Visi**

Visi dari PT.Telkom Indonesia, Tbk adalah *“To become a leading Telecommunication, Information, Media, Edutainment & Services (TIMES) Player in the Region”*. Dalam visi tersebut Telkom berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan T.I.M.E di kawasan Asia Tenggara, Asia dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik.

#### **b. Misi**

Telkom mempunyai misi memberikan layanan :

- 1. To provide TIMES services with Excellent Quality & competitive Price*
- 2. To be the Role Model as the Best Managed Indonesian Corporation*

Misi Telkom tersebut memberi jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, produk dan jaringan berkualitas, dengan harga kompetitif. Selain itu juga menjadi model pengelola korporasi yang terbaik di Indonesia.

#### **c. Nilai-Nilai Inti**

- 1. Commitment to Long Term*
- 2. Customer First*
- 3. Caring Meritocracy, Co-Creation of Win-Win Partnership*
- 4. Collaborative Innovation*

### **1.1.2 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi PT.Telekomunikasi Indonesia, Yogyakarta terdiri dari beberapa bagian. *Manager* yang terdapat di dalam PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah DIY adalah sebagai berikut :

- a. Manager Network*
- b. Manager DIVA Area*
- c. Manager Wireless*
- d. Manager CS Area*
- e. Manager Business Support BS*

- f. *Manager War Room*
- g. *Manager Finance*
- h. *Manager HR*
- i. Kakandatel : Kandatel Bantul, Kandatel Sleman

## 1.2 Latar Belakang

Menurut Wirawan (2008:1) setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga dan kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Koesmono (2005:163) menyebutkan salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi / perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan sekaligus sebagai pengendali terwujudnya tujuan organisasi / perusahaan. Di samping itu tidak ada satu pun organisasi tanpa manusia di dalamnya yang dapat menggerakkan organisasi / perusahaan itu (Ardana dkk, 2012:3).

Budaya perusahaan memainkan peranan penting dalam melaksanakan suatu strategi baru bagi sebuah organisasi khususnya yang melibatkan perubahan. Perkembangan jelas memperlihatkan bahwa kebanyakan organisasi dari waktu ke waktu mau tidak mau siap atau tidak siap harus berhadapan dengan dalam teknologi, informasi, persaingan, perubahan struktur tenaga kerja dan lain-lain. Perubahan dan kemajuan ini memerlukan keterlibatan seluruh anggota dalam sebuah organisasi untuk lebih peka dan mengambil langkah yang lebih strategik bagi kelancaran, efisiensi, efektifitas, dan produktifitas organisasi. Dengan demikian sukses tidaknya sebuah organisasi dalam menjalankan operasinya sangat ditentukan oleh budaya organisasi (Ernawan, 2011:20). Hal tersebut sejalan dengan yang dituliskan oleh Rousseau dalam jurnal internasional *The Effect of Culture and HRM Practices on Firm Performance* (Chew dkk, 561:2005) yang menyebutkan “ *First brought the importance of organizational culture in the forefront.*” Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi memegang peranan yang penting di dalam perusahaan.

Menurut Hones dan Marsden pada Ernawan (2011:79) budaya perusahaan atau organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manager dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Demikian juga menurut O'Reilly dalam Ernawan (2011:79) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap efektifitas perusahaan, terutama

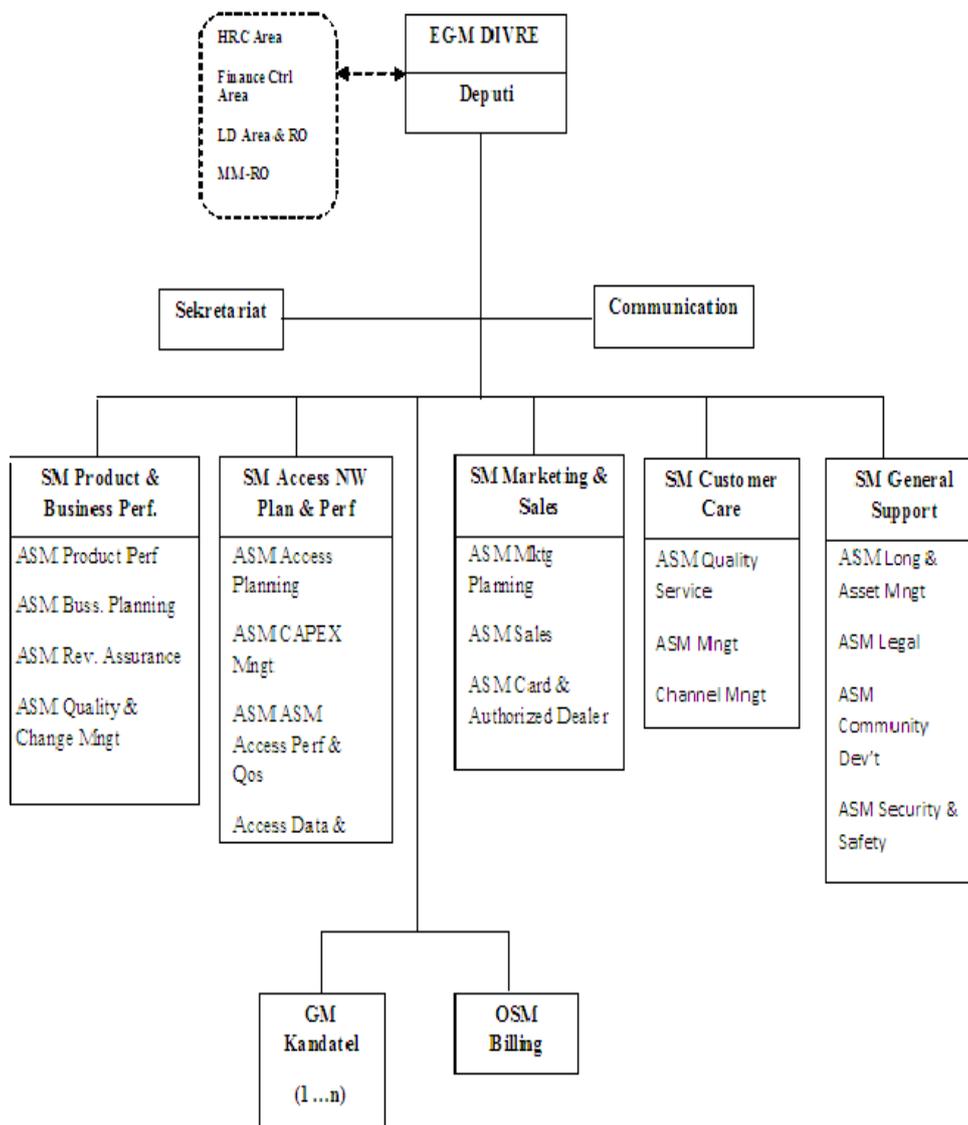
pada perusahaan yang memiliki budaya yang sesuai dengan strategi perusahaan. Kesesuaian antara budaya organisasi terhadap partisipan yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja dan mendorong individu untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Koesmono (2005:170) menyebutkan bahwa seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil serta penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan.

Menurut Shein dalam Riani (2011:29) budaya organisasi dapat diwujudkan melalui berbagai atribut salah satunya adalah struktur organisasi dan aliran kerja. Sedangkan Beech dalam Darmawan (2013:150) menjelaskan bahwa struktur organisasi merupakan variabel budaya yang masuk dalam kategori artifact.

Dari pernyataan diatas penulis menarik kesimpulan bahwa struktur organisasi merupakan salah satu bagian dari budaya organisasi. Maka dari itu penulis meneliti mengenai budaya organisasi dengan fenomena adanya perubahan struktur organisasi atau restrukturisasi yang terjadi di PT. Telekomunikasi Indonesia WITEL Yogyakarta yang terjadi pada tahun 2010 dan tahun 2012.

Pada PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta merupakan salah satu perusahaan yang memiliki banyak pesaing didaerahnya seperti Indosat, axis, smart, XL Axiata dan lain sebagainya. Dengan kondisi seperti ini menuntut PT . Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta untuk mengembangkan usahanya dengan berbagai perubahan dan inovasi agar dapat bersaing dan dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia telekomunikasi dan jaringan. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Scein dalam Lucas & Cline (2008:278) "*As organization attempt to cope with an envirotmnt that is changing at an ever-increasing rate, they struggle with the changes required*" yang berarti bahwa organisasi berusaha untuk mengatasi lingkungan yang berubah pada tingkatan yang semakin tinggi dengan melakukan perubahan yang diperlukan.

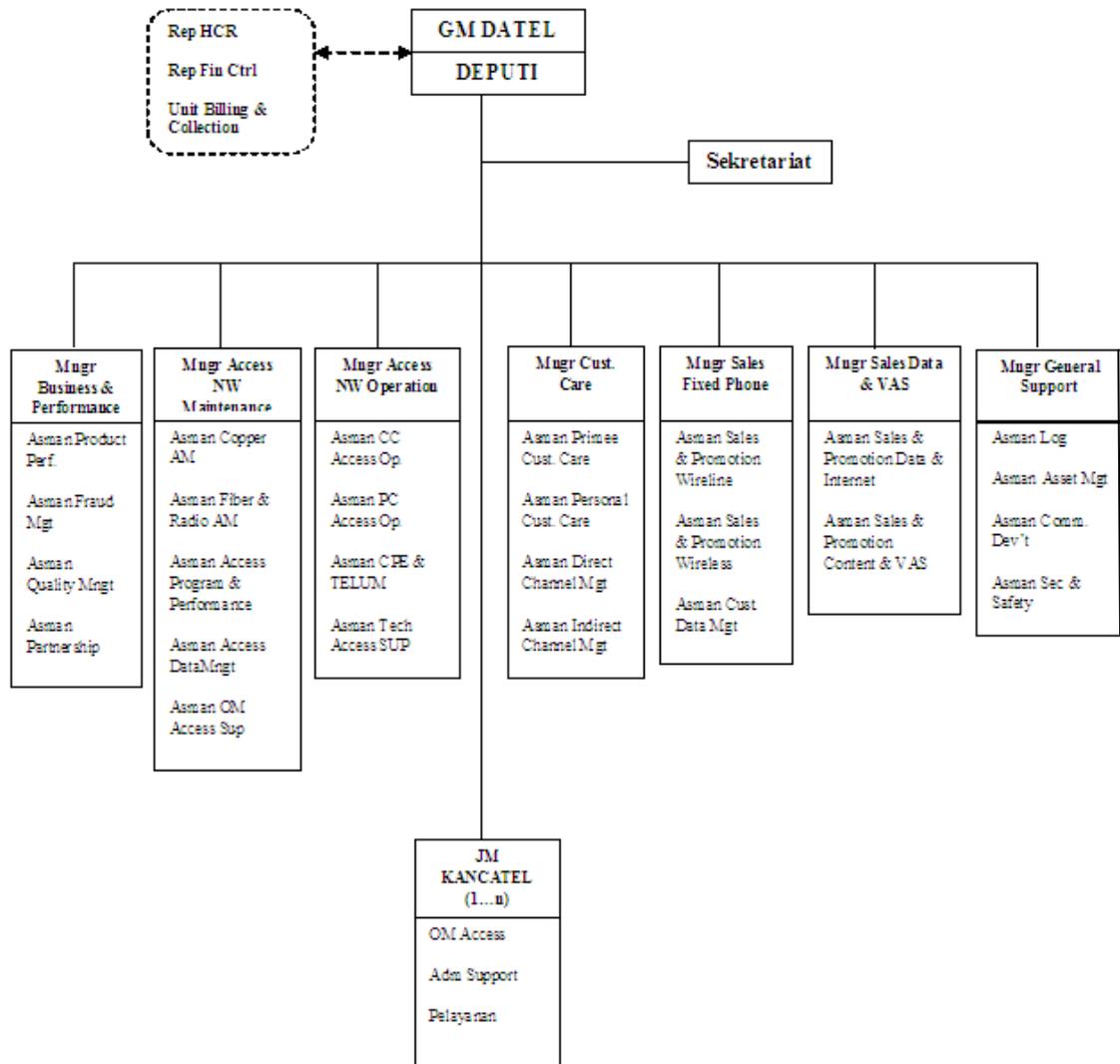
Dalam wawancara penulis yang dilakukan pada tanggal 10 Juli 2013 dengan Bapak Sugeng Suwoto yang merupakan *Representative* HR WITEL Yogyakarta, salah satu hal yang dilakukan PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta untuk meningkatkan daya saing salah satunya dengan memperhatikan dan meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan kinerja yang meningkat dan baik akan memberikan kontribusi baik bagi perusahaan. Pada tahun 2013 terjadi beberapa perubahan di dalam WITEL Yogyakarta yang meliputi perubahan struktur organisasi. Perubahan yang dilakukan tersebut sesuai dengan pendapat Chew dkk (561:2005) yang menyatakan bahwa *Sudden Organizational changes are often implemented and in addition, the company logos, the organizational chart, management and style of work organization all would change*. Perubahan struktur organisasi WITEL Yogyakarta terjadi berulang kali diantaranya adalah pada tahun 2010 dan 2012. Perubahan struktur dapat dilihat pada gambar 1.1, 1.2, 1.3 serta gambar 1.4 dibawah ini :



**Gambar 1.1**

**Struktur Organisasi Divisi Regional Yogyakarta**

*Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2009)*

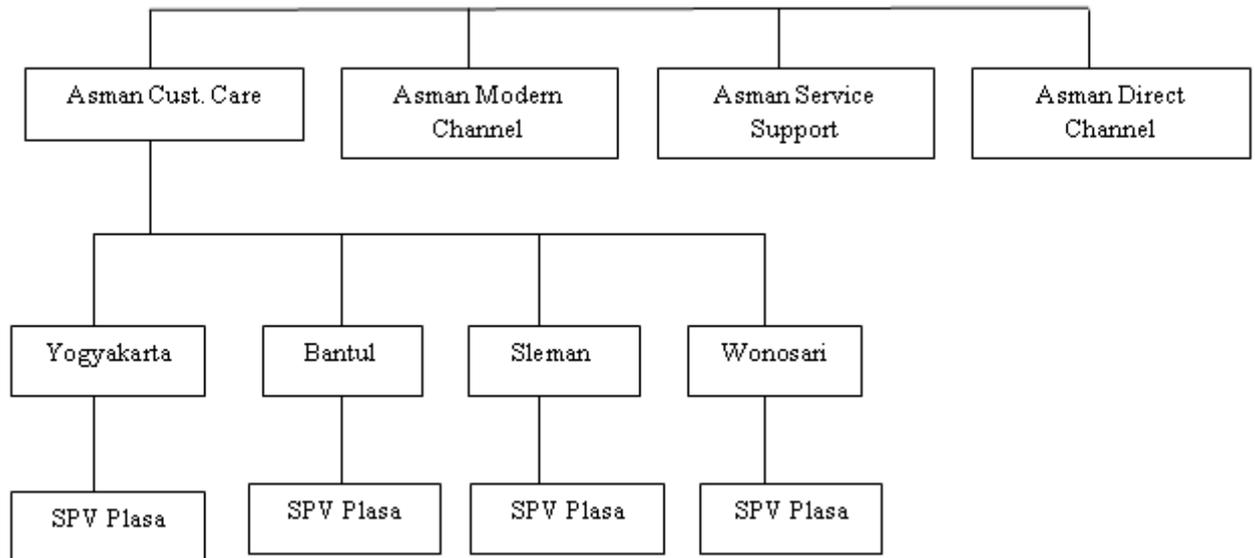


**Gambar 1.2**

**Struktur Organisasi Datel Yogyakarta**

*Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2009)*

Gambar 1.1 dan 1.2 merupakan Struktur Organisasi Telkom Yogyakarta yang berlaku pada tahun 2006 hingga tahun 2009. Pada saat itu nama Telkom Yogyakarta bernama Daerah Telkom (DATEL) Yogyakarta yang merupakan DIVRE IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta. Jika dilihat dari gambar struktur organisasi Telkom Yogyakarta tahun 2009 masih terdapat banyak manajer dan asisten manajer karena belum adanya perampingan organisasi yang dilakukan pada tahun 2010 hingga sekarang. Para manajer yang ada bertanggung jawab kepada GM DIVRE.



**Gambar 1.3**

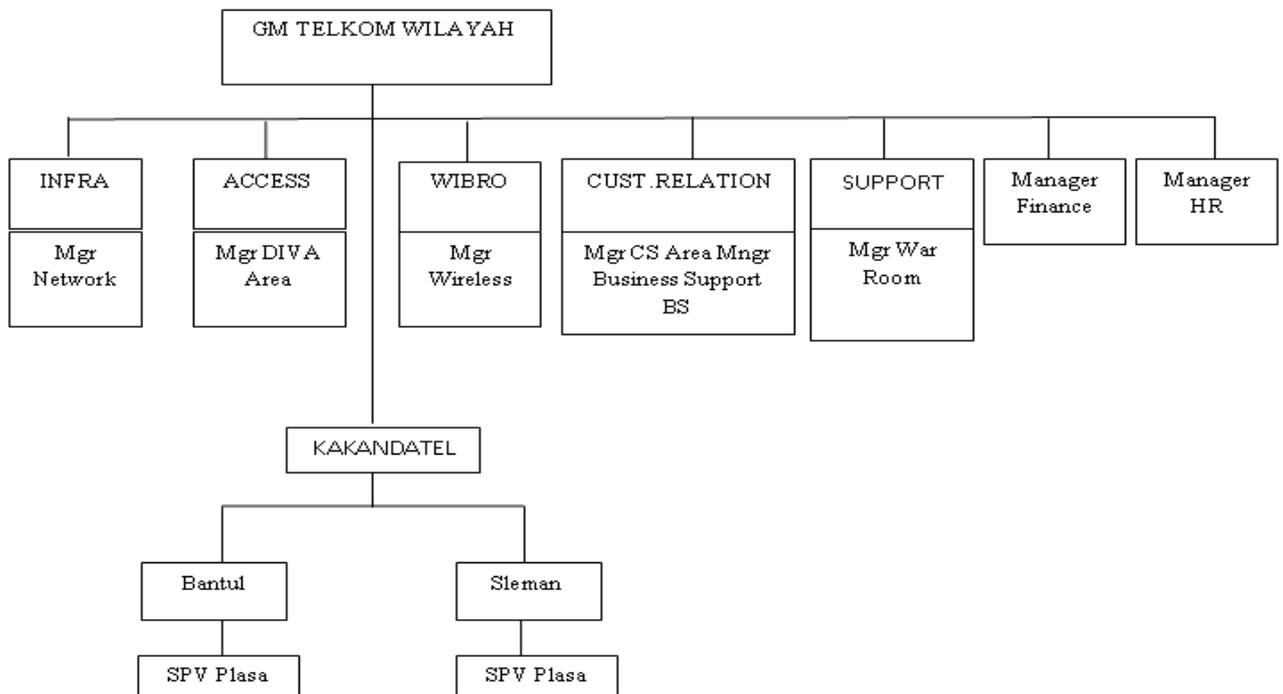
**Struktur Organisasi CS Area Yogyakarta**

*Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2010)*

Gambar 1.3 merupakan struktur organisasi pada saat WITEL Yogyakarta masih merupakan *Customer Service Area* Yogyakarta yaitu sruktur organisasi yang berlaku pada bulan maret tahun 2010 hingga bulan desember tahun 2012 dengan memiliki beberapa Asman (*Assistant Manager*) yaitu asman *customer care* yang bertanggung jawab atas keluhan pelanggan serta berhubungan langsung dengan pelanggan, asman *modern channel* dan *direct channel* yang bertanggung jawab atas hubungan dengan *stakeholder* semisal *supplier*, *enterprise*, *customers* dan lain sebagainya , *asman service support* yang membawahi antara lain divisi *access*, *HR*, *financial* dll yaitu divisi yang bekerja dibalik layar. Terdapat juga adanya empat plasa Telkom yang dibawah masing-masing oleh *supervisor*. Plasa Telkom tersebut meliputi daerah Yogyakarta, Sleman, Bantul serta Wonogori. Selain itu juga terdapat divisi *acces* (DIVA) yang tersebar di seluruh kota Yogyakarta seperti di Paugeran, Kulon Progo, Wonosari dan sebagainya Pada *Customer Service* area Yogyakarta ini sebenarnya terdapat GM area, akan tetapi manajer tersebut hanya membawahi bagian *support* saja sedangkan asman lainnya bertanggung jawab kepada manager tingkat daerah masing-masing, dalam hal ini asman *direct channel*, asman *customer care*, asman *modern channel* dari *Customer Service* area Yogyakarta memiliki atasan yaitu manajer di Telkom Regional IV yaitu di Semarang. Perubahan struktur organisasi tersebut sesuai dengan karakteristik budaya yang diungkapkan Robbins & Judge (2008:256) yaitu karakteristik Inovasi, dimana adanya perbedaan posisi tempat atasan yang berada tidak dalam satu area sehingga karyawan khususnya Asman didorong untuk bersikap inovatif dalam menangani adanya permasalahan serta keberanian mengambil resiko jika ada kendala dalam CS Area

Yogyakarta yang terpisah dengan pimpinan pusat wilayahnya yang berbeda area mengingat yang mengetahui kondisi organisasi yang ada tentunya adalah karyawan yang ada pada area tersebut dengan tidak terlepas dari pengawasan atasan yang ada di Telkom Regional IV di Semarang.

Karena terpisahnya atasan dengan asisten manajer tersebut ternyata dirasa kurang efisien mengingat bahwa manager dengan asman yang letaknya tidak dalam satu wilayah mempersulit proses komunikasi serta pengendalian yang ada sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Para Asman yang terdapat dalam CS Area Yogyakarta kurang adanya sinkronisasi sehingga masing-masing asman bekerja mencari aman saja, tidak ada sinkronisasi, kerjasama dan komunikasi antara departemen-departemen yang ada sehingga tujuan organisasi khususnya di CS Area Yogyakarta kurang begitu maksimal, hal tersebut diungkapkan oleh manager HR yaitu Bapak Sugeng Suwoto pada saat wawancara tanggal 27 september 2013. Maka dari itu per 19 desember 2012 menyongsong 2013 terjadi perubahan struktur organisasi seperti digambarkan pada gambar 1.2 seperti berikut ini :



**Gambar 1.4**

**Struktur Organisasi WITEL Yogyakarta**

*Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2012)*

Gambar 1.4 merupakan struktur organisasi TELKOM Yogyakarta setelah adanya restrukturisasi dan perampingan organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia secara keseluruhan sehingga *Customer Service Area* Yogyakarta berganti menjadi WITEL (Wilayah Telkom) Yogyakarta. Dengan adanya perampingan organisasi yang sangat terlihat adalah pengurangan plasa Telkom yang dulunya terdapat

empat plasa Telkom sekarang menjadi hanya dua plasa untuk wilayah Telkom Yogyakarta yang meliputi Bantul dan Sleman. Plasa Bantul sebenarnya membawahi Wonosari dan juga Wates. Sedangkan plasa Telkom Sleman membawahi Yogyakarta. Selain itu terdapat pula perubahan struktur divisi yang lebih banyak serta adanya setiap manajer untuk setiap divisi yang dulunya setiap divisi dipimpin oleh seorang asman. Perubahan yang sangat terlihat dalam struktur organisasi ini adalah terdapatnya GM (*General Manager*) di WITEL Yogyakarta yang membawahi manajer-manajer. Manajer-manajer tersebut bertanggung jawab kepada GM Wilayah Area sehingga tidak ada manajer bertanggung jawab kepada GM Regional. Menurut penuturan Bapak Sugeng Suwoto selaku *Representatif* HR WITEL Yogyakarta, perubahan tersebut lebih efisien dan efektif karena WITEL Yogyakarta lebih bisa kompak dan bekerjasama dalam mencapai sasaran organisasi dengan adanya keterpusatan di WITEL Yogyakarta. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robbins dan Judge (2008:223) dengan konsep sentralisasi dan desentralisasi kepemimpinan akan lebih cepat dalam memecahkan masalah, lebih banyak karyawan yang memberikan masukan sehingga membuat organisasi lebih fleksibel dan tanggap apabila konsep desentralisasi dan sentralisasi dilakukan dengan baik. Perubahan organisasi tersebut tentunya bertujuan agar organisasi menjadi lebih baik seperti yang diungkapkan oleh Ernawan (2011:207) bahwa sebagai suatu proses yang dinamis, struktur organisasi harus mengikuti setiap perkembangan yang ada (ekstrenal maupun internal), sehingga pembentukannya harus diupayakan sesederhana mungkin untuk keberhasilan organisasi.

Perubahan struktur organisasi pada tahun 2012 bisa dilihat lebih menekankan pada keterpusatan organisasi masing-masing area atau wilayah dengan adanya GM Telkom Wilayah yang ditempatkan dimasing-masing Wilayah Telkom termasuk WITEL Yogyakarta yang sekarang memiliki GM Wilayah sehingga manager memiliki atasan langsung di setiap wilayah. Dengan adanya GM masing-masing wilayah, berarti satu wilayah tersebut merupakan sebuah kesatuan atau *team* yang memiliki tingkat aktivitas pekerjaan diatur dan diorganisir di dalam sebuah *team* yang utuh yaitu WITEL Yogyakarta. Orientasi tim sesuai dengan karakteristik budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2008:256) yang menyebutkan bahwa karakteristik berorientasi pada tim adalah tingkat aktivitas pekerjaan organisasi yang diatur dalam tim. Dengan keterpusatan organisasi di masing-masing WITEL tersebut menunjukkan bahwa setiap WITEL harus secara kompetitif menjalankan budaya organisasi yang dianut dan tidak santai dalam melakukan aktivitas karena kontrol yang ada semakin baik dengan adanya GM di tiap-tiap WITEL dan juga faktor dari kurangnya jumlah pegawai karena adanya perampangan organisasi termasuk WITEL Yogyakarta. Hal tersebut sesuai dengan karakteristik budaya keagresifan Robbins & Judge (2008:256) yaitu adalah tingkat tuntutan terhadap organisasi agar berlaku agresif dan bersaing, tidak bersikap santai serta menjalankan budaya organisasi dengan sebaik-baiknya.

PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta memiliki 81 karyawan tetap yang berada di kantor pusat Yogyakarta yang beralamat di jalan Yosudarso nomor 9 Yogyakarta sampai dengan tahun 2012. WITEL Yogyakarta memiliki data kinerja individu yang bisa dilihat pada setiap tahun sehingga organisasi bisa melihat pencapaian kinerja karyawan yang menunjang pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kulatungga, dkk (2007:13) “Kualitas output dan hasil (jika dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan) untuk pencapaian tujuan organisasi tergantung efektifitas faktor-faktor yang berpengaruh salah satunya adalah dengan melihat kinerja karyawan. Berikut merupakan data nilai kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta tahun 2012 dilihat dari prestasi yang dapat mereka capai :

**Tabel 1.1**

**Nilai Kinerja Individu PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta Thn 2012**

Divisi	Nilai SKI		Total
	P2	P3	
Bisnis Area	4	4	8
CDC-PKBL		3	3
CS Area	14	28	42
Enterprise	1	6	7
Finance	1	3	4
HR Witel		5	5
Payment & Collection	1	4	5
Security	1	2	3
Warroom	1	3	4
Total	23	58	81

*Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2013)*

Tabel 1.1 merupakan Nilai Kerja Individu (NIK) karyawan WITEL Yogyakarta per divisi pada tahun 2012. Terdapat Sembilan divisi dengan total karyawan 81 orang. Pada tahun 2012 ini tidak terdapat nilai kinerja yang mencapai P1, dimana P1 merupakan pencapaian terbaik. Pada tahun-tahun sebelumnya terdapat karyawan yang mencapai target P1 seperti digambarkan pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**

**Nilai Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta Thn 2008-2012**

Tahun	Nilai Kompetensi Karyawan			Total karyawan
	P1	P2	P3	
2008	9	75	6	90
2009	5	64	21	90
2010	3	65	22	90
2011	3	67	19	90
2012	-	23	58	81

Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia wilayah Yogyakarta (2013)

Keterangan :

- P1 (Prestasi 1) : Target > 110% : Istimewa  
P2 (Prestasi 2) : Target 103%-110% : Baik Sekali  
P3 (Prestasi 3) : Target 96%-103% : Baik  
P4 (Prestasi 4) : Target 90%-96% : Kurang  
P5 (Prestasi 5) : Target < 90% : Kurang Sekali

Dari keterangan di atas yaitu P1 sampai dengan P5 adalah indeks prestasi yang sudah ditentukan oleh perusahaan untuk para karyawan, karyawan harus bisa mencapai target yang sudah ditentukan tersebut sesuai dengan penilaian kerja setiap karyawan.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa selama empat tahun terakhir PT. Telkom Indonesia Wilayah Yogyakarta memiliki hasil dari kinerja yang fluktuatif setiap tahunnya dengan terdapat pencapaian kinerja P1 untuk beberapa karyawan, akan tetapi pada tahun 2012 tidak terdapat karyawan yang mencapai P1. Untuk target kinerja P2 sampai dengan P5 juga sangat fluktuatif akan tetapi yang dapat dilihat bahwa pada tahun 2012 penilaian kinerja yang mencapai P2 dan P3 juga mengalami kenaikan yang signifikan sehingga jumlah karyawan yang berada dalam *range* P2 dan P3 lebih banyak daripada tahun sebelumnya. Dari hasil wawancara dengan Manajer HR PT. Telkom Wilayah Yogyakarta pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai hal salah satunya adalah budaya organisasi karena terjadi beberapa perubahan dalam perusahaan yang mengakibatkan sedikit banyak berdampak pada karyawan.

Pada penelitian ini terdapat fenomena di WITEL Yogyakarta pada tahun 2010 dan 2012 terjadi restrukturisasi yang mana struktur organisasi merupakan variabel dari budaya organisasi seperti yang diungkapkan oleh Shein dalam Riani (2011:29) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat diwujudkan melalui berbagai atribut salah satunya adalah struktur organisasi dan aliran kerja. Di

dalam WITEL Yogyakarta juga terdapat nilai kinerja yang fluktuatif pada tahun 2009 sampai dengan 2012. Budaya organisasi dan kinerja ternyata memiliki hubungan seperti yang diungkapkan oleh Sambasirvan (2003:16) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul :

**“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Telekomunikasi  
Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang diatas dengan mengambil judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta”. Maka peneliti mengidentifikasi masalah pada penelitian ini, diantaranya :

1. Seberapa kuat budaya organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta Menurut Karyawan Tetap WITEL Yogyakarta?
2. Seberapa tinggi kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta Menurut Karyawan Tetap WITEL Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta Menurut Karyawan Tetap WITEL Yogyakarta?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa kuat budaya organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta?
2. Untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta?
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta?

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

1. Bagi peneliti:

Untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh budaya organisasi dan kinerja karyawan dan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Yogyakarta.

2. Bagi organisasi:

Sebagai masukan, saran, dan evaluasi kepada pihak-pihak yang bersangkutan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai sumbangsih pemikrin bagi perusahaan.

3. Bagi pihak lain :

Digunakan sebagai bahan refrensi bagi pihak lain yang ingin mengetahui atau mempelajari mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan khususnya di WITEL Yogyakarta.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas, dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi :

#### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Gambaran tentang kenapa objek dipilih dan alasan pemilihan penelitian.

#### 1.2 Latar Belakang Penelitian

Latar belakang yang mengemukakan penelitian dalam peta keilmuan yang menjadi perhatian peneliti. Latar belakang penelitian ini berisi mengenai fenomena yang akan diteliti.

#### 1.3 Perumusan Masalah

Merumuskan masalah penelitian dinyatakan dalam kalimat tanya yang didasarkan atas latar belakang penelitian.

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan pengembangan keilmuan dan manfaat praktis dari permasalahan yang akan diteliti. Dengan menekankan pada hasil yang akan dicapai dari penelitian terkait dengan rumusan masalah.

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Mengungkap kan secara khusus kegunaan yang ingin dicapai dari :

- a. Aspek teoritis (keilmuan) yang berisi kegunaan teoritis yang dapat dicapai dari masalah yang diteliti.
- b. Aspek praktis (guna laksana) yang berisi kegunaan yang dapat dicapai dari penerapan pengetahuan yang dihasilkan penelitian.

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian.

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Pada bab II dijelaskan mengenai hasil kajian kepustakaan yang terkait topik dan variabel yang dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran. Bab ini meliputi uraian tentang :

#### 2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian

Membahas mengenai rangkuman teori yang berkaitan dengan topik, masalah, atau variabel penelitian. Teori difokuskan pada teori yang sudah baku dan teruji secara ilmiah.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam bab ini juga membahas mengenai penelitian terdahulu yang membahas terbitan yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Membahas rangkaian pemikiran yang akan digunakan untuk menggambarkan masalah penelitian sehingga terbentuk kerangka pemikiran yang akan mengantarkan kepada kesimpulan penelitian.

## 2.4 Hipotesis pemikiran

Hipotesis penelitian berisi jawaban sementara terhadap penelitian, yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris.

## 2.5 Ruang lingkup Penelitian

Menjelaskan secara rinci batasan dan cakupan penelitian.

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, yang meliputi uraian seperti berikut :

#### 3.1 Jenis Penelitian

Berisi tentang jenis penelitian yang digunakan

#### 3.2 Variabel Operasional

Menguraikan struktur penelitian yang meliputi variabel, sub variabel, no item dan skala.

#### 3.3 Tahapan Penelitian

Menguraikan tahap-tahap penelitian dimulai dari penyusunan laporan sampai penyusunan laporan akhir.

#### 3.4 Populasi dan Sampel

Berisi tentang penjelasan banyaknya sampel yang dibutuhkan. Kemudian cara memperoleh jumlah sampel tersebut.

#### 3.5 Pengumpulan Data

Bagian ini menjelaskan berbagai jenis pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian yang merupakan penjabaran dari variabel penelitian yang digunakan serta menjelaskantentang data primer dan sekunder.

#### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Berisi tentang hasil pengujian reliabilitas dan validitas instrumen penelitian.

#### 3.7 Teknik Analisis Data

Menjelaskan prosedur yang digunakan dalam mengolah data, sehingga hasilnya dapat menjawab masalah penelitian yang diajukan.

## **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN**

Pada bab ini menguraikan pembahasan yang sistematis sesuai dengan perumusan serta tujuan penelitian. BAB ini berisi tentang :

### **4.1 Karakteristik Responden**

Menjelaskan tentang karakteristik responden yang digunakan dalam pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian. Responden yang dimaksud adalah pekerja di perusahaan .

### **4.2 Hasil Penelitian**

Bagian ini memaparkan karakteristik objek yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian dipaparkan dalam bentuk jawaban hipotesis diawal, apakah hipotesis diterima atau ditolak.

### **4.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

Menjelaskan dan membahas mengenai hasil penelitian yang meliputi analisis hasil penelitian yang menggunakan pendekatan yang ditentukan, hasil pengujian hipotesis yang mengacu pada tujuan penelitian serta mengemukakan pembahasan masalah didasarkan pada temuan peneliti dan mengemukakan solusi.

## **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini terdiri dari :

### **5.1 Kesimpulan**

Berisi tentang penafsiran dan pemaknaan terhadap hasil analisis penelitian.

### **5.2 Saran**

Merupakan implikasi kesimpulan dan berhubungan dengan masalah dan alternatif pemecahan masalah.