

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil PT. Telkom Indonesia

Kemajuan teknologi di bidang telekomunikasi saat ini sudah menjadi salah satu bagian dari dunia modern. Memberikan perubahan yang pesat sehingga tidak dapat dicegah oleh pihak manapun merupakan sifat dari kemajuan teknologi telekomunikasi. Perkembangan kemajuan teknologi memberikan dampak terhadap berbagai lapisan masyarakat, sehingga memaksa perusahaan agar mampu bersaing dalam menghadapi perubahan agar tetap bertahan dan unggul.

Telkom termasuk BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bekerja khusus pada layanan serta jaringan di wilayah khususnya Indonesia dan karenanya patuh terhadap hukum dan peraturan yang berlaku di Indonesia. Telkom adalah perusahaan yang menyediakan layanan serta jaringan terbesar di Indonesia, perusahaan ini melayani hampir melebihi 151,9 juta pelanggan yang diantaranya seluler (Telkomsel) lebih dari 125 juta pelanggan dan pelanggan tetap 25,8 juta.

Perusahaan Telekomunikasi ini hampir menguasai lebih dari 60% pangsa pasar *broadband* di Indonesia yang hampir menggapai lebih dari 19 juta pelanggan. Bisnis yang dijalani oleh Telkom sendiri adalah diantaranya layanan data internet serta teknologi informasi, dimana menurut data mampu berkontribusi 35% pada jumlah pendapatan perusahaan. Kapasitas internet di Indonesia termasuk bagian terbesar. Dimana sudah lebih dari 106,4 Gbps. PT. Telkom Indonesia, Tbk. Agar menetapkan ketersediaan kapasitas internet agar dapat berjaga-jaga dengan cara mengatasi pertumbuhan *broadband* yang tinggi baik *fixed broadband* ataupun *mobile broadband*. (sumber <http://telkom.co.id/bisnis-kami-adalah-t-i-m-e-s.html>.)

TABEL 1.1

DATA UMUM PT. TELKOM INDONESIA, Tbk 2014

Nama	PT Telekomunikasi Indonesia
Jenis	Badan Usaha Milik Negara
Industri / Jasa	Informasi dan Komunikasi
Didirikan	23 Oktober 1856
Pendiri	Pemerintah Indonesia
Kantor Pusat	Telkom Landmark Tower, Gatot Subroto, Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia.
Tokoh Penting	Cacuk Sudarjanto, Direktur Utama (1988-1992) Alex Sinaga, Direktur Utama (2014 – Sekarang)
Produk	Telepon Tetap, Seluler, Aplikasi, Content, datacom, Kontruksi dan Properti

(sumber :Arsip Perusahaan 2014. Diakses pada 25 Agustus 2018, pukul 13:44

WIB)

1.1.2 Logo dan Tagline Perusahaan



GAMBAR 1.1

LOGO PT. TELKOM INDONESIA, Tbk.

(sumber: Arsip Telkom 2013)

A. Filosofi Warna:

- Merah – Berani, Cinta, Energi, Ulet

Menggambarkan semangat dari Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi setiap tantangan dan perusahaan.

- Hitam – Warna Dasar
menggambarkan agresif dalam mendapatkan keinginan.
- Abu – Warna Transisi
menggambarkan teknologi.

B. Filosofi Bentuk:

- *Expertise*: lingkaran disimbolkan sebagai kelengkapan setiap produk dan layanan yang ditawarkan Telkom.
- *Empowering*: gambar tangan yang meraih keluar menggambarkan pertumbuhan serta ekspansi keluar.
- *Assured*: gambar jari tangan. Symbol ini mengartikan kecermatan, perhatian, dan kepercayaan serta hubungan yang solid.
- *Progressive*: kolaborasi antara tangan dan lingkaran. Menggambarkan matahari terbit yang berarti perubahan merupakan awalan yang baru.
- *Heart*: gambar telapak tangan menggambarkan kehidupan untuk menggapai masa depan.

C. Tagline PT. Telkom Indonesia Tbk.

“The World In Your Hand”

Tagline The World In Your Hand Telkom dengan *Life Confident* dibuat agar merubah persepsi “beban dunia” yang dirasa terbebaskan agar memudahkan masyarakat untuk memahaminya. Serta lain itu orang-orang lebih diizinkan untuk melakukan hal baik yang lebih banyak, serta mengizinkan dunia di genggam oleh tangan mereka. Pesan yang memudahkan kepada masyarakat khalayak, bahwasanya dunia itu milik mereka seutuhnya. Dengan gambaran *tagline The World In Your Hand* Telkom memiliki harapan agar bisa memberikan pengalaman yang dirasa lebih baik dari 15 operator maupun yang pernah mereka kenal serta rasakan. Layanan akan membangkitkan sebuah *experience* dan *atmosfer* yang baru. (sumber: Arsip Perusahaan)

1.1.3 Visi Misi Perusahaan

Visi

Pesatnya perkembangan digital dan transformasi perusahaan, Telkom memiliki visi dan misi baru yang diterapkan sejak 2016, yaitu *Be the King of Digital in the Region*.

Misi

Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization.

Visi dan Misi telah di cetuskan berdasarkan keputusan Komisararis PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. No.09/KEP/DK/2012 pada tanggal 30 Mei 2012.

Corporate Culture : The New Telkom Way

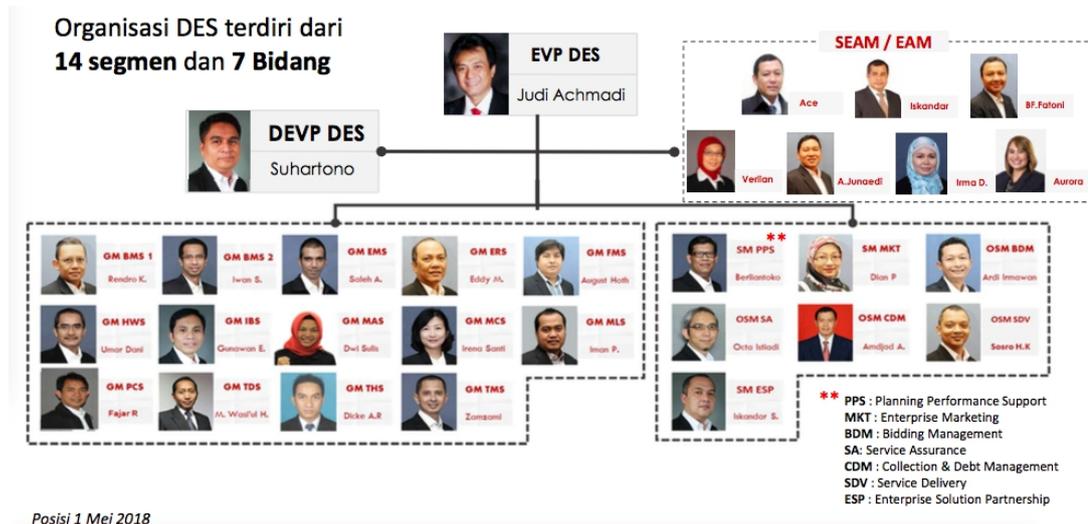
Basic Belief : Always The Best

Core Values : Solid, Speed, Smart

(sumber : Arsip perusahaan 2012. 25 Agustus 2018 pukul 14:15)

1.1.4 Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk

Peneliti ingin meneliti Divisi Enterprise Service, yang merupakan salah satu divisi yang ada pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. mempunyai tugas diantaranya melayani pasar vertikal yang berada di seluruh industri mulai dari perbankan, transportasi, pendidikan, pariwisata dan segmen industri lainnya dengan jumlah 1.453 *Corporate Costumer*. Yang diatasi oleh 14 segmen dan 7 bidang. 7 bidang yang dimiliki oleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. ini berfungsi untuk membantu segala keperluan yang dibutuhkan oleh 14 segmen untuk menyokong segala bentuk yang dibutuhkan oleh *Corporate Costumer*. Berikut struktur organisasi Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. :



GAMBAR 1.2
STRUKTUR ORGANISASI DIVISI ENTERPRISE SERVICE
 (sumber Arsip Perusahaan 2018, diakses pada 24 Agustus 2018, pukul 15:33 WIB)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Komunikasi organisasi saat ini sudah terikat menjadi suatu bagian yang tak akan dipisahkan dari dunia perusahaan. Komunikasi organisasi memberikan dampak yang begitu besar. Dimana sebuah posisi yang berada dalam komunikasi organisasi menentukan jabatan dalam komunikasi organisasi. Tujuan dari komunikasi organisasi diantaranya menyalurkan pikiran, menyalurkan pandangan dan menyalurkan pendapat, memilah informasi, mengekspresikan perasaan dan emosi, melakukan penyelarasan. Maka dari itu sebuah komunikasi organisasi akan membuat dampak yang efektif untuk sebuah perusahaan mencapai tujuannya.

Budaya organisasi merupakan aspek yang penting untuk menunjang sebuah perusahaan agar memiliki pedoman mau dibawa kemana perusahaan itu akan berjalan. PT. Telkom Indonesia, Tbk. memiliki tiga divisi yang salah satunya merupakan Divisi Enterprise Service. Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. memiliki budaya yang berbeda pada divisi lainnya untuk menunjang peningkatan kinerjanya. Berikut gambaran budaya FUNTAS7IG Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. :



GAMBAR 1.3
KIPAS BUDAYA DES 2018

(sumber : Arsip Perusahaan 2018. September 2018 pukul 20:15)

Budaya organisasi DES (Divisi Enterprise Service) memiliki filosofi yang terkandung di dalamnya diantaranya kata FUN, yang mengartikan senang dalam kerja atau suasana kerja dan mengusung *youth spirit* di seluruh jajaran DES sehingga bekerja secara maksimal (agresif) serta dapat mengeluarkan ide-ide *disruptive*. ENTHUSIASM, selalu antusias dan optimis dalam menangkap peluang dan menghadapi setiap tantangan yang ada. INTERGRITY, integritas dan komitmen untuk mewujudkan hasil terbaik yang fantastik. Dan juga ada *7 conduct of AM* (*Accounting Manager*) tim khusus yang dibuat oleh Divisi Enterprise Service diantaranya :

1. *Value Ecosystem Strategically*
2. *Invent White space*
3. *Costimuzes for Costumer Success*
4. *Touch the Heart*
5. *Outperform for Achievement*
6. *Relate Partner for Synergy*
7. *Intergrate Innovation*

Budaya Organisasi FUNTAS7IG terlahir dari pecahan budaya PT. Telkom Indonesia, Tbk. karena agar tujuan tetap satu yaitu mencapai tujuan yang diinginkan dan *Always Be The Best*. (sumber : Arsip Perusahaan Divisi Enterprise Service PT.

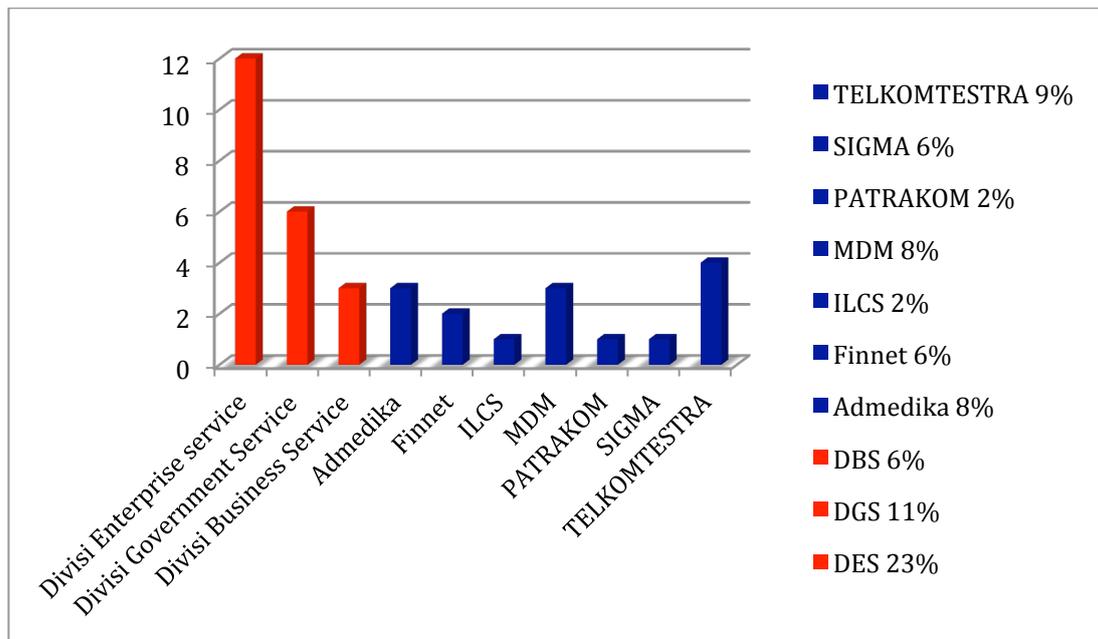
Telkom Indonesia, Tbk. 2017. Diakses pada tanggal 3 September 2018 pukul 22:10 WIB).

Kompetisi yang terjadi pada era globalisasi juga semakin selektif. Hal ini membuat banyak perusahaan besar seperti Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. yang tidak menginginkan persaingan perusahaan menjadi persaingan kurang sehat. Untuk melakukan perubahan perubahan tersebut tentunya suatu perusahaan perlu menyimpan sumber daya manusia yang memumpuni atau siap dalam menghadapi perubahan perubahan yang sedang terjadi saat ini. Sumber daya manusia yang dipunyai oleh perusahaan juga harus siap serta memiliki keterampilan khusus atau kemampuan berkompetensi dan juga loyal terhadap suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang diunyai oleh perusahaan juga perlu dijaga dengan baik agar efektivitas dan efisiensi terus meningkat, yang nantinya membuat perusahaan mencapai tujuan yang diharapkannya. Karyawan adalah suatu aspek yang penting dalam perusahaan, menjadi penentu bagaimana perusahaan akan berjalan. Perusahaan selalu berupaya agar kinerja dari sdm terus memberikan yang terbaik agar mencapai target yang diinginkan.

Menurut Sedarmayanti (2011) sebuah kinerja merupakan pegartian dari performansi yang dikenal dengan pengaruh pekerjaan seorang dalam sebuah organisasi dengan menyeluruh. Hal tersebut juga ditetapkan oleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Kinerja karyawan menjadi suatu hal yang sangat diperhatikan oleh perusahaan khususnya Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk melakukan penilaian kinerja guna mengevaluasi serta meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Penilaian kinerja dapat dilihat dari performansi berupa prestasi dari keberhasilan karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan target yang sudah di tetapkan oleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk.

TABEL 1.2

PENGHARGAAN ASIAN PASIFIC STEVIE AWARDS 2018



(sumber : arsip perusahaan 2018. Diakses pada 3 September 2018 pukul 22:54 WIB)

Diatas merupakan tabel penghargaan *Asia Pacific-Stevie Awards* 2018 dan juga pembanding antara divisi divisi yang ada pada perusahaan PT. Telkom Indonesia, Tbk. Selain itu Divisi Enterprise juga memiliki penghargaan yang secara umum. Dinilai dari aspek peningkatan kinerja dan inovasi-inovasi yang dilakukan. Penghargaan ini dinamakan *Miracle Enterprise Awards* 2018. Berdasarkan tabel dari prestasi tersebut menunjukkan bahwa tampak prestasi kinerja Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk sangat baik serta unggul dibandingkan divisi divisi lainnya. Faktor tersebut tidak lepas dari kerja para karyawan yang sungguh sungguh untuk mendapatkan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan peningkatan kinerja yang diperoleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk ada beberapa faktor yang menunjang salah satunya yaitu budaya organisasi. Hal ini di perkuat oleh Moeljono Djokosantoso (2003) dimana beliau berkata dengan adanya budaya korporasi atau budaya manajemen maka nilai dominan yang nantinya akan dilakukan penyebaran kepada organisasi sebagai model filosofi kerja karyawan.

Apabila dilihat dari Budaya FUNTAS7IG yang dimiliki oleh Divisi Enterprise PT. Telkom Indonesia, Tbk. terdapat bentuk Komunikasi organisasi internal maupun eksternal yang dibangun dengan baik. Dimana budaya FUNTAS7IG memiliki pengaruh serta dampak bagi individu maupun unit, dalam upaya peningkatan kinerja Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Budaya

FUNTAS7IG menjadi pedoman para karyawan untuk bekerja dan bersaing secara sehat. Peningkatan kinerja di Divisi Enterprise juga menjadi tolak ukur keberhasilan apa yang diraih dari setiap karyawan yang berpedoman pada FUNTAS7IG tersebut. Untuk sisi unit pada Divisi Enterprise karena di antaranya ada kata FUN dan ENTHUSIASM dimana setiap elemen pekerja harus melaksanakan pekerjaan dengan gembira dan antusias dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. hal ini membuat komunikasi yang terjadi pada atasan dan bawahan tidak memiliki sekat sehingga keakraban terjadi antar karyawan pada Divisi Enterprise Service. Hal tersebut yang membuat juga setiap individu memiliki rasa bangga telah bekerja di Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Untuk dampak komunikasi eksternalnya adalah yaitu dari sisi INTEGRITY. ketika suatu perusahaan memiliki tingkat integritas yang berkualitas maka para konsumen atau *client* juga percaya akan kinerja yang dimiliki oleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Pernyataan diatas dapat dilihat melalui gambar penilaian kinerja tahun 2016 hingga 2017.

KONTRAK MANAJEMEN EGM DIVISI ENTERPRISE SERVICE TAHUN 2016										
NAMA : SITI CHOIRIANA			POSISI : EGM DIVISI ENTERPRISE SERVICE							
ATASAN LANGSUNG : MUHAMMAD AWALUDDIN			POSISI : CEO ENTERPRISE BUSINESS TELKOM GROUP							
No	PARAMETER / INDICATOR	Unit	Quarter I		Quarter II		Quarter III		Quarter IV	
			Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target
I. Financial			55		55		55		55	
1	Revenue Consolidated Growth	%	5	15.2	5	14.9	5	14.9	5	12.7
2	EBITDA Margin Consolidated	%	5	50.9	5	49.3	5	48.8	2.5	47.3
3	Net Income Consolidated	M Rp	5	4,394.6	5	8,305.9	5	12,919.5	2.5	16,342.4
4	Market Capitalization (Value)	T Rp	-		-		-		5	350.0
CFU Perspective										
	a. Enterprise CFU Revenue	M Rp	15	6,984.8	15	14,506.5	15	22,430.0	15	30,817.5
	b. Enterprise CFU EBITDA	M Rp	15	2,332.3	15	4,984.8	15	7,692.2	15	10,593.0
Own Financial										
	a. DES Revenue	M Rp	5	1,668.0	5	3,405.0	5	5,178.0	5	7,020.0
	b. DES EBITDA	M Rp	5	1,247.0	5	2,631.0	5	4,002.0	5	5,450.0
II. Customer			25		25		25		20	
7 Customer Acquisition										
	- MS of ICT Service for Enterprise	%	10	4.7	8	4.9	10	5.0	8	5.2
	- BW Consumed by Customer	GBPS	5	39.1	2	85.0	5	134.0	2	187.0
8 Customer Monetization										
	- ARPA Large Enterprise	M Rp	10	1.3	10	1.3	10	1.3	5	1.3
9 Customer Experience										
	a. CSI Achievement	%	-		3	100	-		3	100
	b. NPS Achievement	%	-		2	100	-		2	100
III. Internal Business Process			20		20		20		15	
10 LEAN										
	a. DES Collection Ratio Ach	%	5	100	5	100	5	100	3	100
	b. DES Avg. Collection Period Ach	%	5	100	5	100	5	100	2	100
	c. DES EBITDA per FTEs	M Rp.	5	2.4	5	4.8	5	7.3	5	9.9
11 Synergy TELKOM Group										
	a. Inter CFU Synergy	%	3	100	3	100	3	100	3	100
	b. Intra CFU Synergy	%	2	100	2	100	2	100	2	100
IV. Learning & Growth			-		-		-		10	
12 Culture Health Index										
	a. Entropy Achievement	%							5	100
	b. EES Achievement	%							5	100
Total Bobot :			100		100		100		100	

Gambar 1.4

Penilaian Kinerja Pegawai 2016

(Sumber: arsip perusahaan 2016. 21 november 2018 pukul 20:55)

penilaian kinerja tersebut menilai dari keuangan (*Financial*), pelanggan (*Customer*), bisnis internal (*Internal Business Process*), pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth*). Dalam masing masing penilaian terdapat angka yang target pada quartet 4 sebagai acuan yang sudah dicapai.

30		KONTRAK MANAJEMEN EVP DIVISI ENTERPRISE SERVICE TAHUN 2017								Telkom Indonesia the world is your stage	
NAMA		: SITI CHOIRIANA		POSISI : EVP DIVISI ENTERPRISE SERVICE							
PENILAI LANGSUNG		: HONESTI BASYIR		POSISI : PHL DIREKTUR EBIS SEBAGAI CFU ENTERPRISE							
No	PARAMETER / INDICATOR	Unit	Quarter I		Quarter II		Quarter III		Quarter IV		
			Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target	Weight	Target	
I. Financial			55		55		55		55		
1	Revenue Consolidated	T Rp	10	30.6	10	63.2	10	97.1	5	133.3	
2	EBITDA Consolidated	T Rp	5	14.4	5	29.7	5	46.5	5	62.7	
3	Net Income Consolidated	T Rp	5	4.5	5	9.4	5	15.3	5	20.0	
4	Market Capitalization	T Rp	-		-		-		5	441.9	
5	CFU Perspective										
	a. CFUE Revenue (Net)	B Rp	10	7,578.6	10	15,540.7	10	23,828.9	10	32,463.1	
	b. CFUE EBITDA (Before Common Cost Allocation)	B Rp	10	1,874.7	10	3,614.0	10	5,584.5	10	7,261.1	
	c. CFUE EBIT	B Rp	5	1,142.6	5	2,061.7	5	3,248.5	5	4,150.8	
6	Own Perspective										
	a. DES Revenue	B Rp	5	1,893.0	5	3,834.0	5	5,844.0	5	7,915.0	
	b. DES EBITDA Commerce	B Rp	5	1,303.78	5	2,656.58	5	4,059.98	5	5,523.98	
II. Customer			25		25		25		20		
7	Customer Acquisition										
	a. MS of ICT Service for Enterprise	%	10	4.00	8	4.10	10	4.30	7	4.50	
	b. BW Consumed by Customer	GBPS	5	56.06	2	116.9	5	194.99	2	279.8	
8	Customer Monetization										
	- ARPA Large Enterprise	B Rp	10	1.33	10	1.36	10	1.41	6	1.45	
9	Customer Experience										
	- CSI (Customer Satisfaction Index)	%	-		5	96.50	-		5	92.50	
III. Internal Business Process			20		20		20		15		
10	LEAN										
	a. DES Collection Ratio	%	4	48.18	4	74.96	4	86.60	4	95.39	
	b. DES Average Collection Period	Days	3	90	3	92	3	92	3	94	
	c. Compliance SOA	%	3	100.0	3	100.0	3	100.0	2	100.0	
11	Transformation & Synergy										
	a. CFU/FU Transformation	%	5	100.0	5	100.0	5	100.0	3	100.0	
	b. Synergy Telkom Group dan BUMN										
	(i) Sukses Program Synergy	%	3	100.0	3	100.0	3	100.0	2	100.0	
	(ii) Sukses Program Digitalisasi BUMN	Project	2	5.0	2	10.0	2	15	1	20	
IV. Learning & Growth			-		-		-		10		
12	Organizational Capital										
	a. Entropy	%	-		-		-		5	9.0	
	b. Employee Engagement Survey	%	-		-		-		5	85.0	
Total Bobot :			100		100		100		100		

Gambar 1.5

Penilaian Kinerja 2017

(Sumber: Arsip Perusahaan 2017. 21 november 2018 pukul 21:04)

penilaian kinerja 2017 merupakan gambaran dari sebuah peningkatan yang dibandingkan dengan tahun 2016. Hal tersebut membuktikan bahwa adanya peningkatan yang signifikan terhadap hasil yang didapat setiap tahunnya oleh Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk.

Pengaruh serta dampak dalam upaya peningkatan kinerja pada Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk. Didapatkan dari salah satu pegawai Telkom Divisi Enterprise Ir. Moh. Berliantoko.MM selaku Senior Manager Divisi Enterprise Service.

Atas dasar fenomena adanya peningkatan kinerja yang baik sebagaimana dipaparkan diatas maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI “FUNTAS7IG” TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DIVISI ENTERPRISE SERVICE PT. TELKOM INDONESIA, Tbk.”**

1.3 Identifikasi Masalah

Berlandaskan dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Seberapa besar ukuran tingkatan dalam penerapan budaya “FUNTAS7IG” dan tingkat kinerja pegawai Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk.?
2. Seberapa besar pengaruh peran budaya organisasi “FUNTAS7IG” terhadap peningkatan kinerja pada Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk.?

1.4 Tujuan Penelitian

berlandaskan idetifikasi masalah diatas, maka dapat disimpulkan maksud dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar ukuran tingkatan dalam penerapan budaya “FUNTAS7IG” dan tingkat kinerja pegawai Divisi Enterprise Service PT. Telkom Indonesia, Tbk.
2. Untuk memahami seberapa besar Pengaruh Budaya organisasi “FUNTAS7IG” terhadap peningkatan kinerja pada Divisi Enterprise PT. Telkom Indonesia, Tbk.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan teoritis

Dengan diadakannya penelitian ini diharapkan dapat memperkuat keakuratan dari penelitian sebelumnya yang membahas tentang teori yang sama, yaitu budaya

